



# RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2017

Société Européenne  
au capital de 121.810.000€  
Siège social :  
11, avenue du Colonel Bonnet  
75016 PARIS  
☎ 33 1 44 14 90 20  
[www.synergie.com](http://www.synergie.com)

# SOMMAIRE

<b>RAPPORT DE GESTION</b>	3
<b>RAPPORT DU CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	35
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉES</b>	53
<b>INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES</b>	57
<b>COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE SYNERGIE</b>	81
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	118
<b>COMPTES SOCIAUX DE SYNERGIE SE</b>	123
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE SYNERGIE SE</b>	144
<b>DÉCLARATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	149

# RAPPORT DE GESTION

- [Activité du Groupe SYNERGIE et faits marquants en 2017](#)
- [Comptes consolidés et comptes sociaux](#)
- [Évènements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir](#)
- [Gestion des risques](#)
- [Contrôle interne](#)
- [Vie du titre SYNERGIE](#)
- [Autres informations et rappels légaux](#)
- [Tableau des résultats des cinq derniers exercices](#)

# 1 ACTIVITÉ DU GROUPE SYNERGIE ET FAITS MARQUANTS EN 2017

## SYNERGIE : un acteur européen de référence en gestion des ressources humaines

Le Groupe SYNERGIE est aujourd'hui un acteur de référence incontournable dans la Gestion des Ressources Humaines et occupe la cinquième place parmi les leaders de la profession en Europe. L'International représente désormais plus de 50% du chiffre d'affaires consolidé.

Leader en France, présent dans 16 pays (Europe, Canada et Australie) avec un réseau de 665 agences, le Groupe intervient de façon croissante dans les secteurs tertiaires spécialisés, les industries de pointe, comme l'aéronautique et les énergies renouvelables, le BTP, les bureaux d'études, le commerce, les services et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en s'appuyant sur la parfaite connaissance des besoins de chaque utilisateur.

Le Groupe SYNERGIE s'affirme ainsi comme l'un des meilleurs spécialistes en Travail Temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de ces métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires grâce aux 3100 collaborateurs permanents qui interviennent quotidiennement pour déléguer plus de 70 000 employés en Equivalent Temps Plein (E.T.P.) en France et à l'étranger.

## Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2017	2016	variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2.323,3</b>	<b>1.991,8</b>	<b>16,6%</b>
Résultat opérationnel courant <sup>(1)</sup>	127,5	100,2	27,3%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>116,2</b>	<b>96,0</b>	<b>21,0%</b>
Résultat financier	(1,1)	(2,8)	
Résultat avant impôt	115,2	93,2	23,6%
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>81,5</b>	<b>65,0</b>	<b>25,4%</b>
dont part du Groupe	79,9	64,1	24,6%

(1) Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

## Les évolutions législatives en Europe

L'environnement législatif continue de favoriser les Entreprises de Travail Temporaire (ETT), grâce à l'évolution des lois depuis le milieu des années 2000, qui permettent d'envisager avec une certaine confiance l'avenir de ce secteur à moyen et long terme, des tendances de fond similaires se dessinent en Europe, conduisant les ETT à développer leurs prestations auprès de tous les secteurs d'activités.

En particulier, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire a été adoptée définitivement en octobre 2008 par le Parlement Européen et inscrite dans le Traité de Lisbonne, avec un délai de transposition dans les Etats membres arrêté au 5 décembre 2011. Ce texte vise à assurer la protection des travailleurs temporaires en respectant le principe de l'égalité de traitement, à garantir un niveau minimum de protection effective aux intérimaires et à mieux valoriser l'intérim dans certains Etats.

Les restrictions et interdictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais très limitées (cf. article 4 de la Directive) et le principe de l'égalité de traitement s'applique dès le 1<sup>er</sup> jour de la mission (article 5).

Malgré une mise en œuvre de la Directive restant inégale dans les 28 pays de l'Union Européenne, plusieurs pays ont profité de la transposition de la Directive pour favoriser un développement de l'intérim.

Des interdictions ont ainsi été levées concernant la durée maximum des missions, les interdictions sectorielles, les cas de recours trop restreints, etc.

La Fonction Publique, en France, s'était ainsi ouverte à l'intérim avec la loi du 3 août 2009.

La loi du 17 juillet 2015 a modifié l'article L. 1251-35 du Code du travail en donnant la possibilité de renouveler les contrats deux fois au lieu d'une.

Les préconisations des Institutions de l'Union Européenne en faveur du déblocage du marché du travail dans le cadre d'un juste équilibre entre flexibilité et sécurité ont ouvert de nouvelles perspectives de croissance du marché de l'intérim au sein de l'Union.

## 1.1 Activité de l'intérim en France, de SYNERGIE et de ses filiales françaises

### 1.1.1 La gestion des Ressources Humaines en 2017 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en hausse de 10,9% par rapport à 2016, avec 650 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne (source DARES). Corrigée des jours ouvrés, la plus forte évolution a été constatée au 4<sup>ème</sup> trimestre.

Selon les données établies par le PRISM'EMPLOI, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions ont quasiment concerné l'ensemble des régions françaises, mais de manière contrastée.

Le Travail Temporaire a toutefois maintenu sa présence dans tous les secteurs économiques, les agences étant devenues des « Agences d'Emploi » intervenant dans tous les domaines se rapportant à la gestion flexible des Ressources Humaines et matérialisant ainsi le transfert progressif des missions de Pôle Emploi vers l'intérim.

### Les évolutions législatives

Il convient enfin de souligner l'importance de deux textes de loi ayant eu des effets à compter de 2013.

En premier lieu, la mise en place du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) :

Ce crédit, destiné à améliorer la compétitivité des entreprises, s'est élevé, en 2017 à 7% des rémunérations brutes n'excédant pas 2,5 fois le SMIC (taux initialement de 4% en 2013, de 6% de 2014 à 2016). Il est de 6% en 2018.

Le CICE est imputable sur l'impôt sur les sociétés de l'année concernée et des trois années suivantes.

Son utilisation doit être conforme aux objectifs de compétitivité et d'emploi : investissement, recherche et innovation, formation, recrutement, prospection de nouveaux marchés, transition écologique et énergétique et reconstitution du fonds de roulement.

En second lieu, la loi du 14 juin 2013, dite de Sécurisation de l'Emploi qui conduit à créer 20 000 contrats à durée indéterminée en 3 ans (« CDI intérimaire), a pour conséquence d'attirer les cadres et techniciens hautement qualifiés vers l'intérim ; les CDI intérimaires n'ont véritablement été mis en place qu'à compter de 2015.

La durée minimale des contrats à temps partiel a par ailleurs été fixée à 24 heures par semaine à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 (les contrats de travail temporaire étant également exclus de cette disposition).

### 1.1.2 SYNERGIE en France

En France, le Groupe a globalement maintenu une activité élevée portant ainsi son chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année à 1.150,3M€, supérieur à 2016 (+11,4%).

Les investissements stratégiques réalisés depuis plusieurs années ont continué à porter leurs fruits :

- Accélération du développement sur le marché de l'aéronautique, très dynamique et demandeur en personnel très qualifié et spécialisé.

L'aéronautique présente à long terme des perspectives qui incitent les constructeurs et leurs partenaires du secteur à étoffer significativement leurs équipes ; SYNERGIE a renforcé ses expertises en conséquence, et renouvelé notamment les salons régionaux qui ont permis de capter des candidatures par centaines.

- Renforcement de l'activité navale, galvanisée par les commandes bénéficiant aux constructeurs et à leurs sous-traitants de la région de Saint Nazaire, où le Groupe bénéficie d'une implantation historique.
- Développement des *Open Centers*.

Ce concept innovant pour l'emploi, dédié principalement aux métiers du tertiaire, a permis :

- d'optimiser le *sourcing* des compétences grâce à une mutualisation des expertises sectorielles, qui permet de mieux exploiter le potentiel de chaque candidat ;
- de répondre de façon horizontale à l'ensemble des besoins d'une entreprise ou d'un établissement public qui peut y réaliser des sessions complètes de recrutement ;
- ce modèle, mis en œuvre à Paris dès la fin 2008, a été étendu à d'autres grandes métropoles en France puis à l'International ;
- la diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation et l'égalité professionnelle Femme/Homme s'est également poursuivie.

- Accélération des prestations auprès du secteur public.

Les réponses positives aux consultations des marchés publics pour lesquels il a été constitué une cellule spécialisée, ont fortement augmenté et ont généré un chiffre d'affaires de plus de 27M€ en 2017.

### **Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes**

SYNERGIE a développé une stratégie très proactive de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible que sont les PME/PMI, qui représentent toujours près de 60% du chiffre d'affaires du Groupe, et accéléré ses partenariats avec la clientèle « Grands Comptes » européenne.

## Faits marquants :

### Poursuite de la transformation digitale de Synergie

Depuis 2015, le numérique est une des priorités stratégiques de SYNERGIE qui multiplie les projets afin de créer de la valeur à l'égard de ses intérimaires et candidats, de ses clients mais aussi du grand public.

Vis-à-vis de ses clients qui cherchent à améliorer leur productivité tout en réduisant leurs coûts, SYNERGIE a créé une plateforme propriétaire de Web services qui leur permet de façon dématérialisée, d'exprimer leurs besoins en personnel, de gérer les contrats de délégation et les heures des intérimaires délégués, de pré-visualiser leurs factures et d'accéder à un certain nombre de reportings à partir de leur portail personnel.

A l'égard de la communauté financière, SYNERGIE a créée en 2016 **synergie.com**, qui présente les indicateurs clés du Groupe.

La même année, SYNERGIE a développé sa présence sur les réseaux sociaux en créant des pages Entreprises sur les principales plateformes et en préparant ses collaborateurs à être des relais actifs de sa promotion.

A l'égard des candidats dont 86% d'entre eux utilisent leur smartphone pour leurs recherches d'emploi, SYNERGIE s'est investi dans la refonte de son site **synergie.fr** afin notamment de proposer un site internet dit « Responsive ». Ce nouveau site effectif en 2017, permet aux candidats de rechercher un emploi de façon optimale grâce à un moteur de recherche puissant, de postuler en ligne en quelques clics, de créer des alertes leur permettant de recevoir de façon automatique des offres correspondant à leurs recherches et enfin de géolocaliser les offres d'emploi proposées par SYNERGIE. Ce site s'adresse également aux entreprises privées et acteurs publics et décrit l'offre Le Cube par Synergie tout en offrant la possibilité d'émettre une demande en ligne. Enfin, au travers de sa page Le Groupe, SYNERGIE décrit sa culture et ses métiers.

En 2017 toujours, SYNERGIE a poursuivi sa volonté d'améliorer sa relation avec ses candidats et ses clients en s'équipant d'un nouvel outil de gestion de candidatures permettant d'accélérer d'une part, le rapprochement des compétences des candidats inscrits chez SYNERGIE avec les exigences des entreprises et d'autre part, la recherche externe de candidats. Après 6 mois de développements techniques, un processus de conduite de changement a été mené afin d'accompagner les collaborateurs dans l'appropriation de ce nouvel outil et de lever les freins inhérents au changement. Après un séminaire conduit avec les managers et la formation de l'ensemble des collaborateurs de SYNERGIE organisée en 4 semaines par 16 formateurs intervenant sur toute la France, l'outil a été déployé avec succès.

### L'offre globale de services

La nouvelle offre de services, lancée dès 2015 et mise à jour en intégrant le CDII a permis de répondre aux besoins de dématérialisation de certains clients de manière innovante ; des efforts en matière de diversité se sont poursuivis, et des propositions de prestations sont offertes pour l'accompagnement des jeunes, des seniors, des personnes en situation de handicap, etc.

De même la gamme de services de conseil RH s'est élargie notamment en matière de gestion des compétences, de formation et d'entretien professionnel, suite à la dernière réforme de la formation.

Cette offre globale, renforcée par le recrutement d'une cinquantaine de consultants a porté ses fruits avec des effets bénéfiques tant sur l'activité que sur la rentabilité.

## 1.2 Activité du Groupe à l'International présent aujourd'hui dans 16 pays

SYNERGIE a affiché des performances, sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont également permis d'atteindre son plus haut niveau historique avec un chiffre d'affaires global de 1.172, M€ à l'International, dépassant pour la première fois le cap du milliard d'euro.

Cette activité représente désormais plus de 50% de l'activité du Groupe en 2017 et constitue un véritable relais de croissance et de profitabilité.

Au cours de l'année 2017, la majorité des filiales implantées hors de France a surperformé leur marché respectif.

Ces réalisations sont confortées par une forte intégration de SYNERGIE à l'échelle européenne, qui lui permet de capter de nouveaux Grands Comptes d'année en année.

La cellule dédiée dans le détachement de personnel qualifié entre pays européens, « *Global Cross Sourcing by SYNERGIE* », offre inédite pour un groupe français, assure, grâce à ses expertises multi-catégorielles, le détachement d'intérimaires transnationaux, répondant ainsi à un enjeu majeur du marché de l'emploi : les besoins de compétences, et à la nécessité de fluidifier les détachements de personnel qualifié des pays offreurs (Europe de l'Est et du Sud principalement) vers les pays demandeurs (Europe du Nord, mais également Australie, Afrique et Asie).

### 1.2.1 En Europe du Sud

L'évolution de l'activité en Europe du Sud a été marquée par :

- une activité en forte progression dans toute la zone ;
- une croissance particulièrement élevée en Italie sur l'ensemble de l'année.

Dans ces conditions, le niveau d'activité a progressé à nouveau de plus de 30%, le taux de pénétration du Travail Temporaire restant encore inférieur à 2% de la population active dans les trois pays constituant l'« Europe du Sud », laissant augurer des perspectives de croissance encourageantes à court terme.

En millions d'euros	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>569,5</b>	<b>433,9</b>
Résultat opérationnel courant	21,5	13,1
Résultat financier	(0,1)	(0,4)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>15,5</b>	<b>8,7</b>

### Italie

Le chiffre d'affaires, réalisé avec une clientèle mixte de grands comptes et de PME/PMI sur le modèle de la France, a progressé de 41,9% sur l'ensemble de l'année, pour atteindre 352,4 M€.

Cette performance a bénéficié des évolutions législatives initiées par le gouvernement italien, dès 2015 complétées en 2016 par de nouvelles dispositions avec un effet également positif, le contrat intérimaire devenant la norme parmi les contrats à durée déterminée.

Cette dynamique, également favorisée par la création régulière de nouvelles agences conduisant à mailler l'ensemble du territoire, a permis à la rentabilité opérationnelle de progresser à 4,8% du chiffre d'affaires (contre 3,6% en 2016).



## Espagne

Pour la quatrième année consécutive, la filiale locale a affiché une croissance à deux chiffres pour atteindre un chiffre d'affaires de 181,7M€ avec une rentabilité opérationnelle en nette progression en valeur absolue pour atteindre 4,0M€.

## Portugal

Tout comme l'Espagne, le Portugal a poursuivi sa croissance malgré un effet de base élevé. La rentabilité opérationnelle s'établit à 0,5M€ (contre 0,4M€ en 2016).

### 1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Le Groupe a progressé en Europe du Nord et de l'Est en 2017 (+12,5%), avec des situations plus contrastées.

En millions d'euros	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>542,4</b>	<b>482,2</b>
Résultat opérationnel courant	26,7	22,1
Résultat financier	(0,3)	(0,4)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé (*)</b>	<b>15,2</b>	<b>12,4</b>

(\*) hors dépréciation des Goodwill

## Benelux

Le chiffre d'affaires du Benelux a atteint à nouveau un niveau record à 319,4M€ (+12,6%) avec une croissance forte sur les trois pays le composant, soit respectivement +11,7% (Belgique), +18,2% (Pays Bas) et +13,2% (Luxembourg), confirmant le dynamisme de cette zone d'année en année.

En Belgique, le recrutement de consultants destiné à développer des activités à haute valeur ajoutée a porté ses fruits.

Le résultat opérationnel courant a également nettement progressé pour s'établir à 18,8M€.

Aux Pays-Bas, cette performance a bénéficié à l'ensemble de nos activités, les filiales hollandaises ayant vu leur résultat opérationnel en très nette progression, avec une conjoncture favorable tant au transport / logistique qu'au détachement de personnel issu de l'Europe de l'Est.

## Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires est en hausse à devise constante, dans un marché fortement concurrentiel pour atteindre 113,5M€ permettant de dégager un résultat opérationnel courant de 1,4M€ contre 1,1M€ en 2016.

Les développements attendus dans l'activité de délégation de personnel auprès du secteur ferroviaire, n'a pu se concrétiser en 2017, conduisant à une restructuration de la filiale concernée.

Le renforcement de la force commerciale opérée en 2017 pour l'ensemble du Groupe britannique devrait porter ses fruits dès 2018.

## Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND a réalisé un chiffre d'affaires de 62,4M€ en légère progression par rapport à 2016 avec un résultat opérationnel courant de 2,5M€.

L'exercice 2017 par la fusion de la société avec sa filiale CAVALLO, acquise en février 2016.

SYNERGIE est essentiellement présente dans le Sud de l'Allemagne et a pour objectif de devenir un acteur implanté nationalement. La poursuite du maillage du territoire allemand se fera par acquisitions successives, avec une présence dans le Nord et notamment à Hambourg, berceau de l'aéronautique, l'extension du réseau dans certaines régions centrales devant toutefois se réaliser par croissance organique dès 2018.

## Autriche

SYNERGIE a pris le contrôle de 80% de la société VÖLKER en Autriche.

Créée en 2006, VÖLKER dispose d'un réseau de 15 agences situées dans les régions les plus dynamiques de l'économie autrichienne et est devenue un acteur majeur dans les services à l'industrie et les activités tertiaires à haute valeur ajoutée.

Dans un pays où la croissance du PIB est l'une des plus élevées en Europe, la société VÖLKER devrait réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de 65M€ cette année, en hausse de 14% par rapport à 2016, son intégration au Groupe SYNERGIE étant soumise à l'agrément des autorités autrichiennes du contrôle des concentrations.

## Suisse

Le chiffre d'affaires de SYNERGIE en Suisse s'est établi à 27M€ en forte progression par rapport à 2016, permettant de dégager un profit opérationnel.

Cette montée en puissance s'est faite par la diversification de la clientèle et l'acquisition de grands comptes, permettant de limiter la contribution du BTP / gros œuvre historiquement majoritaire.

## Europe de l'Est

Les filiales tchèques et slovaques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 6,3M€ en 2017 supérieur à celui de 2016, le résultat opérationnel consolidé de la zone devenant positif.

La part du Travail Temporaire, à nouveau en forte progression bénéficie de belles perspectives.

### 1.2.3 International hors Europe

## Canada

Dans un contexte économique tendu, notamment au Québec où la filiale réalise une majeure partie de ses activités, le chiffre d'affaires s'est établi à 32,9M€ (soit +4,7%), avec une rentabilité en nette amélioration par rapport à 2016.

La montée en puissance corrélative des grands comptes auxquels SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL répond grâce à sa présence nationale, tout comme le développement de niches et d'activités ciblées laisse augurer une amélioration de la rentabilité en 2018.

## Australie

La filiale australienne créée en 2012, qui développe conjointement les activités de placement de personnel hautement qualifié en provenance d'Europe et celles plus traditionnelles de Travail Temporaire et de placement de permanents, a fortement progressé en 2017 avec un chiffre d'affaires s'élevant à 27,8M€ (contre 11,1M€ en 2017) bénéficiant de l'apport de grands comptes. Il en a résulté une rentabilité en nette progression.

## 2 COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 4 avril 2018.

En application du Règlement Européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des Etats membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

### 2.1 Comptes consolidés du Groupe

#### 2.1.1 Le périmètre 2017

Le périmètre des entités consolidées figure en note n°3 de l'Annexe aux comptes consolidés.

La holding de droit autrichien VÖLKER BETEILIGUNG GmbH détenant 80% de la société opérationnelle VÖLKER GmbH a été acquise à 100% et intégrée au périmètre de consolidation à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2017.

#### 2.1.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

##### À l'actif

- le maintien des survaleurs à un niveau modéré (78,0M€), la variation par rapport à 2016 étant essentiellement liée à l'acquisition autrichienne et à la dépréciation du Goodwill de la Grande-Bretagne.
- les immobilisations incorporelles sont en légère diminution (amortissement des clientèles acquises) ;
- des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élèvent à 51,3M€, deux acquisitions de biens immobiliers ayant notamment été effectuées en 2017 ;
- les actifs financiers non courants augmentent de 18M€ traduisant l'incidence du CICE 2017 récupérable en 2021, sous déduction du CICE 2014 devenu à court terme ;
- la hausse du poste clients liée à la forte hausse de l'activité au cours des deux derniers mois ;
- les autres créances augmentent de 42M€ (dont créance CICE 2014 de 30,8M€ arrivant à échéance en 2018) ;
- un niveau de trésorerie très élevé à 78,3M€. (contre 59,5M€ en 2016).

## Au passif

- l'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 435,7M€ (dont part du Groupe 425,8M€) ;
- une hausse des passifs non courants liée à des emprunts finançant les investissements (croissance externe et immobilier) ;
- une augmentation des passifs courants, liée à l'activité.

### 2.1.3 Le compte de résultat

Le résultat opérationnel courant avant dépréciation et amortissements des incorporels (Ebita) est utilisé comme indicateur de performance

### Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		EBITA	
	2017	2016	2017	2016
<b>France</b>	<b>1.150,6</b>	<b>1.033,1</b>	<b>78,2</b>	<b>64,7</b>
Italie	352,4	248,4	17,0	8,9
Espagne	181,7	155,8	4,0	3,7
Portugal	35,4	29,7	0,5	0,4
<b>Europe du Sud</b>	<b>569,5</b>	<b>433,9</b>	<b>21,5</b>	<b>13,1</b>
Belgique, Luxembourg	275,8	246,8	19,4	16,4
Pays-Bas	43,6	36,9	3,1	1,8
Allemagne	62,4	59,0	2,5	3,2
Autriche	13,7		0,1	
Royaume-Uni	113,5	115,5	1,4	1,1
Suisse	27,1	20,0	0,1	(0,4)
Europe de l'Est	6,3	4,1	0,0	(0,1)
<b>Europe du Nord et de l'Est</b>	<b>542,4</b>	<b>482,2</b>	<b>26,7</b>	<b>22,1</b>
<b>Canada / Australie</b>	<b>60,7</b>	<b>42,6</b>	<b>1,2</b>	<b>0,4</b>
<b>Total International</b>	<b>1.172,7</b>	<b>958,6</b>	<b>49,3</b>	<b>35,5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.323,3</b>	<b>1.991,8</b>	<b>127,5</b>	<b>100,2</b>

### Le chiffre d'affaires

SYNERGIE a affiché des performances sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont permis d'atteindre un pic historique de 2,3 milliards d'euro, avec un réseau de 665 établissements désormais, réparti comme suit :

France	309
Europe du Nord et de l'Est	190
Europe du Sud	141
Canada / Australie	25

La part contributive du placement et les autres activités de ressources humaines (formation, outsourcing...) s'élève à 1,4% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

## Le Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels (EBITA)

En millions d'euros	2017 (S1)	2017 (S2)	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.098,7</b>	<b>1.224,6</b>	<b>2.323,3</b>	<b>1.991,8</b>
Résultat opérationnel courant	59,2	68,3	127,5	100,2
<b>Soit en %du CA</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,6%</b>	<b>5,5%</b>	<b>5,0%</b>

<b>Ebita</b>	<b>2017 % CA</b>	<b>2016 % CA</b>
France	6,8%	6,2%
Europe du Sud	3,8%	3,0%
Europe du Nord et de l'Est	4,9%	4,6%
Canada / Australie	2,0%	0,8%
<b>SYNERGIE consolidé</b>	<b>5,5%</b>	<b>5,0%</b>

SYNERGIE affiche un résultat opérationnel courant consolidé de 127,5M€, en hausse de 27,3% (+21,1% en France, + 39% à l'International) et un ratio de marge sur chiffre d'affaires en forte amélioration, passant de 5% en 2016 à 5,5% en 2017.

Les investissements réalisés à l'intérieur de l'hexagone au cours des deux dernières années (recrutement de consultants, digitalisation et développement des outils IT), et l'amélioration du taux de CICE, ont contribué à cette progression. Le développement des formations des intérimaires, atout majeur pour répondre aux besoins de la clientèle, s'est particulièrement accentué au fil de l'année.

A l'International, les fortes croissances obtenues en l'Europe du Sud et au Benelux ont contribué à l'amélioration de la rentabilité du Groupe, la majorité des pays ayant une marge brute supérieure à celle de la France.

L'intégration de la filiale autrichienne VÖLKER sur les deux derniers mois de l'année a peu d'impact sur les différentes composantes du résultat.

Les dépréciations de créances douteuses ont augmenté à 0,2% du chiffre d'affaires.

Les dotations aux amortissements (7,6M€) sont en hausse de 13% par rapport à 2016, du fait des investissements conséquents réalisés par le Groupe ces dernières années dans les technologies afin d'améliorer l'efficacité des processus et d'accélérer la digitalisation du Groupe.

### Le résultat opérationnel

Les éléments suivants permettent d'expliquer le passage du résultat opérationnel courant au résultat opérationnel en 2017 :

- les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 2,6M€, stables par rapport à 2016 ;
- une dépréciation du Goodwill afférente à la filiale britannique pour 8,6M€, suite à la réalisation d'un « *impairment test* » ;

- des éléments exceptionnels peu significatifs (0,1M€).

### **Le résultat financier**

Le coût de l'endettement financier s'établit à 0,6M€, sensiblement au même niveau qu'en 2016.

L'impact du « Brexit » sur la parité euro/livre sterling avait conduit à constater une perte de change de 2,3M€ en 2016. La perte de change s'est limitée à 0,5M€ en 2017.

### **Le résultat avant impôt**

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 115,2M€ (contre 93,2M€ en 2016), en nette progression.

### **Le résultat net**

Compte tenu de la CVAE (15,3M€ relatifs aux filiales françaises) d'une part, de l'impôt sur les bénéfices et de la fiscalité différée d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 81,5M€ (dont part du Groupe 79,9M€), à son plus haut niveau historique, confirmant la pertinence des choix stratégiques effectués tant en France que dans les autres pays où le Groupe est implanté.

## **2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE**

### **2.2.1 La structure bilantielle**

La lecture du bilan au 31 décembre 2017 de SYNERGIE SE met en évidence :

#### **À l'actif**

- l'actif immobilisé de l'ordre de 107,8M€, en légère augmentation ;
- l'actif circulant en hausse, avec des créances clients stables, et intégrant la créance CICE 2014 (30,8M€) précédemment en haut de bilan et désormais récupérable à court terme ;
- une trésorerie largement excédentaire (31,7M€), en hausse par rapport à 2016 (29,1M€)

#### **Au passif**

- un haut niveau de capitaux propres à 353,4M€ après versement de dividendes (14,6M€) ;
- une augmentation de la provision pour risques, dont le risque de change (4,7M€) ;
- des dettes financières essentiellement représentées par les comptes courants de filiales ayant des trésoreries excédentaires, SYNERGIE SE agissant en tant que centrale de trésorerie ;
- des dettes courantes d'exploitation en hausse et liées à l'activité des derniers mois.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur (hors formation et factures non parvenues) s'est élevé à 43 jours en moyenne en 2017 (contre 39 en 2016), les échéances dépassées se ventilant comme suit à la clôture de l'exercice :

- pour les fournisseurs

Article D. 441 I.-1e : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées		543	51	11	32	637
Montant total de factures concernées T.T.C.	716.081	944.385	179.644	2.864	34.342	1 161 235
Pourcentage du montant total des achats T.T.C. de l'exercice	1,20%	1,59%	0,30%	0,00%	0,06%	1,95%
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice						
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre des factures exclues					127	127
Montant total de factures exclues					89.196	89 196
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels				
		<input type="checkbox"/> Délais légaux				

- pour les clients

Article D. 441 I.-1e : Factures <u>émises</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	58 125					12 841
Montant total de factures concernées TTC	190 727 116	25 959 716	7 344 962	1 723 354	1 460 780	36 488 812
Pourcentage du montant total des ventes TTC. de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice	15,37%	1,85%	0,52%	0,12%	0,10%	2,60%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre des factures exclues						
Montant total de factures exclues						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels				
		<input type="checkbox"/> Délais légaux				

## 2.2.2 Le compte de résultat

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.134,4</b>	<b>1.013,8</b>
Résultat d'exploitation	61,9	49,7
Résultat financier	12,5	5,2
<b>Résultat net</b>	<b>71,4</b>	<b>51,8</b>

Le bénéfice net de SYNERGIE SE s'élève à 71,4M€ pour un chiffre d'affaires à 1.134M€ en progression de 11,9%, supérieure au marché. La contribution de SYNERGIE SE à l'activité du Groupe, avec 49,5% du volume des affaires traitées, reste très significative tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

Il convient de souligner :

- l'incidence significative du CICE sur le résultat d'exploitation, et celle de son taux de rétention, qui s'est maintenu en 2017 ;
- l'impact du mix grands comptes / PME PMI ;
- le résultat financier de 12,5M€ qui comprend des dividendes à même hauteur;
- un résultat exceptionnel peu significatif : 0,4M€.

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SE pour 12,5M€ en 2017, contre 7,5M€ en 2016, est sans effet sur les comptes consolidés.

## 2.2.3 Affectation du résultat

**Compte tenu des résultats exposés ci-dessus et d'une structure financière de SYNERGIE à nouveau renforcée, l'affectation projetée du résultat serait la suivante :**

Résultat de l'exercice	71.362.354,13 €
Report à nouveau antérieur	131.627.669,49 €
Résultat disponible	202.990.023,62 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>202.990.023,62 €</b>
Réserve pour actions propres	169 622,71
Dividendes	19.489.600,00 €
<b>Report à nouveau</b>	<b>183.330.800,91 €</b>

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,80 €. Ce dividende sera mis en paiement le 22 juin 2018.

Les actions propres qui seront détenues par la Société au jour de la mise en paiement du dividende ne donnent pas droit au paiement de celui-ci. Les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées au compte « report à nouveau ».

Il est rappelé à ce titre que ;

- depuis le 1er janvier 2018 la fiscalité des revenus mobiliers et en particulier des dividendes est soumise au choix de chaque actionnaire en fonction de la situation personnelle (choix formalisé dans sa déclaration de revenus) :



- soit au Prélèvement Forfaitaire Unique correspondant à un taux d'imposition forfaitaire de 12,8% auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 17,2%, situation dans laquelle les dividendes sont imposés sans prise en compte de l'abattement de 40% ;
  - soit à l'impôt sur le revenu au barème progressif situation dans laquelle les dividendes sont soumis à l'impôt en fonction du barème mais sur une base réduite de l'abattement de 40% avec, le cas échéant, le prélèvement obligatoire non libératoire de 12,8%.
- les dividendes et distributions assimilées continuent toutefois de donner lieu lors de leur versement aux prélèvements sociaux au taux de 17,2% ainsi qu'à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) dont le taux est aligné sur celui du PFU à 12,8 % (au lieu de 21 % précédemment pour les dividendes).

Les contribuables dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à certains montants - fixés à 50 000 € (célibataires, divorcés ou veufs) et 75 000 € (contribuables soumis à imposition commune) pour le PFNL sur les dividendes - conservent la possibilité de demander à être dispensés de PFNL.

### Distribution de dividendes

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes des trois derniers exercices se sont respectivement élevés à :

Exercice	Dividende global	Dividende unitaire
2014	9 744 800 €	0,40 €
2015	14 617 200 €	0,60 €
2016	14 617 200 €	0,60 €

## 2.3 Financement

### 2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2017, SYNERGIE SE bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 88,4M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 83,3M€ à la clôture de 2016.

Par ailleurs, SYNERGIE SE participe au financement du besoin en fonds de roulement de certaines filiales par apports en compte courant et octroi de cautions aux établissements bancaires locaux.

### 2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2017	2016
<b>Capitaux propres consolidés</b>	<b>435,7</b>	<b>370,4</b>
Trésorerie nette des soldes bancaires	50,0	33,3
Endettement financier	(38,1)	(16,2)
<b>Trésorerie nette de tout endettement</b>	<b>11,9</b>	<b>17,1</b>
<b>Trésorerie y compris CICE mobilisable</b>	<b>153,6</b>	<b>111,8</b>
Capacité d'autofinancement	50,7	38,8
Variation du besoin en fonds de roulement	(11,2)	(43,5)
Investissements "industriels" hors variation de périmètre	21,3	6,0
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,02%	0,03%

Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité a augmenté de 11,2M€, du fait de la forte croissance de l'activité lors des deux derniers mois de l'exercice, cette augmentation étant toutefois contenue par une amélioration du crédit clients.

La trésorerie disponible a permis de couvrir les investissements courants et le paiement des dividendes (14,6M€).

Le Groupe a eu recours à des emprunts pour l'acquisition de la société autrichienne VÖLKER et de deux biens immobiliers significatifs.

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a conduit à dégager une trésorerie nette des soldes bancaires largement positive : 50M€.

La trésorerie nette de tout endettement, à laquelle s'ajoute le CICE mobilisable s'élève quant à elle à 153,6M€.

Les capitaux propres s'établissent à 435,7M€ mettant en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE en lui garantissant son indépendance financière et son statut européen, et confortés par l'absence d'endettement, permettent d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions, tant en France qu'à l'étranger.

## 3 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

### 3.1 Évènements importants postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement important postérieur à la clôture de l'exercice 2017, susceptible de remettre en cause les comptes dudit exercice, n'est survenu.

### 3.2 Perspectives d'avenir en France et à l'International

#### L'environnement législatif

Le changement de gouvernement intervenu en France en mai 2017, laisse augurer un certain nombre de changements dans le domaine du droit du travail pouvant avoir un impact sur l'activité des sociétés de travail temporaire et leurs performances.

Les textes ayant eu un effet dès 2017 ou au début 2018 n'ont pas affecté de manière significative, le taux du CICE repassant toutefois à 6% en 2018 (taux de la période 2014-2016) ; d'autres modifications sont prévues, seuls les textes définitifs pouvant permettre de mesurer leur impact sur nos activités, notamment lors de la promulgation de la Loi de Finances pour 2019.

#### Le contexte macroéconomique

La convergence des politiques monétaires, les faibles taux d'intérêt et la baisse du prix des énergies sont autant de facteurs positifs qui doivent conduire l'économie mondiale vers une croissance plus régulière.

Avec une hausse du PIB dans la zone euro de l'ordre de 2,1% en 2018 selon les prévisions de l'OCDE, la reprise économique devrait se poursuivre en Europe.

Elle favorise à nouveau le développement de la main d'œuvre flexible et des offres de services en matière de gestion des ressources humaines ; une croissance à deux chiffres et en amélioration sensible est attendue pour 2018 dans la majorité des filiales européennes.

## **Le Groupe SYNERGIE**

Les premiers mois de l'exercice confirment à nouveau le dynamisme de SYNERGIE sur l'ensemble de ses marchés, avec une croissance à fin février supérieure à 15% pour l'ensemble consolidé, confortant l'objectif d'atteindre un chiffre d'affaires de 2,6 milliards d'euros sur l'exercice en cours.

Dans ce contexte, le Groupe poursuit sa stratégie de déploiement en dehors de l'hexagone, conjointement à une recherche active de cibles, principalement dans le Nord de l'Europe, tant dans des pays où il est déjà présent (Allemagne, Pays-Bas, Belgique...), que sur de nouvelles zones (Pays Nordiques, Europe de l'Est afin d'optimiser le sourcing).

En outre, le Groupe envisage la prise de participation de 66% d'un Groupe de services informatiques français spécialisé sur le marché des services numériques (Infogérance – Centre de services – Conseil – Assistance Technique).

Par ce projet d'acquisition, Synergie entend se positionner sur le marché de l'IT et ainsi compléter, comme ses grands confrères, ses activités traditionnelles de l'intérim et du recrutement en se diversifiant dans la régie, l'infogérance et l'assistance technique et donc la délégation d'ingénieurs hautement spécialisés.

## **4 GESTION DES RISQUES**

### **La gestion des risques, préoccupation majeure de la Direction**

Vous trouverez ci-après les informations relatives aux risques et incertitudes liés à l'activité du Groupe.

### **4.1 Gestion des risques financiers**

#### **Risque de taux**

L'intégralité des emprunts en cours de remboursement au 31 décembre 2017 a été souscrite à taux fixe. Compte tenu de la baisse sensible des taux en 2016, ceux afférents aux emprunts les plus significatifs avaient été renégociés début 2017.

Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts du Groupe s'est réduit à 1,88% en 2017.

#### **Risque de change**

L'activité réalisée hors zone euro représente 8,9% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2017 (contre 9,1% au 31 décembre 2016).

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005, financées en partie par apports en compte courant, et l'évolution de la monnaie britannique ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises.

L'impact du Brexit sur la parité euro / livre sterling a entraîné une charge financière significative en 2016 traduisant l'incidence d'une variation de provision en fonction du taux de change à la clôture de l'exercice

Une couverture de change a été prise au cours du second semestre 2017 afin de limiter le risque de taux de change.

### Cours des monnaies par rapport à l'euro

1 euro = Cours	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2017	2016	2017	2016
Livre sterling	0,8872	0,8562	0,8757	0,8227
Dollar canadien	1,5039	1,4188	1,4725	1,4589
Franc suisse	1,1702	1,0739	1,1163	1,0909
Couronne tchèque	25,5350	27,0210	26,2891	27,0423
Dollar australien	1,5346	1,4596	1,4795	1,4852

### Risques de liquidité et de crédit

Compte tenu d'une situation de trésorerie positive et de l'absence d'endettement, les risques de liquidité et de crédit sont estimés non significatifs.

La possibilité de recourir au financement du CICE, par cession de créance à un établissement financier, renforce la situation financière du Groupe au regard de ces risques.

### Risques d'actions et de placements

En matière de gestion des placements financiers, SYNERGIE mène une politique très prudente.

En effet, les placements réalisés correspondent à des SICAV monétaires à très court terme, en grande majorité achetées et vendues au cours du même mois, pour lesquelles il n'y a pas de risque, ainsi qu'à des comptes à terme à trois mois au plus. Au 31 décembre 2017, seuls subsistaient les comptes à terme.

Les actions propres sont gérées dans le cadre du contrat de liquidité d'une part et du programme de rachat d'autre part.

## 4.2 Gestion des risques non financiers

La notoriété de SYNERGIE et de ses filiales, leur positionnement de généraliste et le volume des affaires traitées, permettent de répondre aux appels d'offres des clients nationaux et internationaux (Grands Comptes) afin de poursuivre leur développement et de gagner régulièrement des parts de marché.

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché en France et de 1 à 3% dans de nombreux pays européens où il est fortement implanté (Belgique, Italie, Espagne, Portugal).

À toutes fins utiles, nous soulignons que le Groupe n'a pas fait l'objet de sanction du Conseil de la Concurrence pour pratiques anticoncurrentielles.

### **Risque Clients**

Le Groupe conserve son indépendance vis-à-vis de ses clients, seuls deux d'entre eux contribuant pour plus de 1% au chiffre d'affaires consolidé.

Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion du poste client est un acte quotidien. Sur ce point, et depuis de nombreuses années, nous sensibilisons l'ensemble de nos collaborateurs à la notion de « risque client » et à la maîtrise des délais de paiements.

Les processus de blocage d'encours autorisé, liés au risque client tel qu'il a été estimé par le service « Crédit Management » et intégrés dans les logiciels métier et force de vente, constituent des aides efficaces à la décision et à la limitation de ce risque.

Grâce à ces méthodes, le Groupe assure le développement de ses ventes dans un environnement sécurisé.

### **Risque conjoncturel**

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire au Royaume-Uni le 23 juin 2016 pourrait avoir une incidence défavorable sur l'économie, les marchés financiers et les marchés de change internationaux. Des incertitudes d'ordre juridique sont apparues relatives notamment aux flux de personnel européens en Grande-Bretagne.

La filiale britannique contribue toutefois pour seulement 4,9% au chiffre d'affaires consolidé du Groupe SYNERGIE en 2017 (5,8% en 2016).

Les risques de nature financière ont été exposés précédemment et ceux de nature économique le sont dans la note n°5.2 de l'Annexe aux comptes consolidés (incidence des variations de taux d'actualisation, de croissance et d'*ebit* sur les flux futurs).

### **Risque lié à la marque**

Dans le cadre de sa politique de marque, le Groupe est amené à concéder l'utilisation de ses marques et représentations graphiques à ses filiales par des contrats de licences négociés.

La politique d'image nous conduit ainsi à déposer régulièrement de nouvelles marques et slogans afin d'adapter notre identité à l'évolution économique et à notre internationalisation.

En outre, le Groupe est amené à conduire une politique énergique de défense de la marque « SYNERGIE » lorsque notamment des tiers exploitent le terme « SYNERGIE » pour désigner d'une part des activités qui, sans être similaires ou connexes, peuvent viser des services protégés ou d'autre part des activités plus directement concurrentielles se rapportant au Travail Temporaire ou à la Gestion des Ressources Humaines.

Les actions de sponsoring dans divers sports représentent un support médiatique qui valorise la notoriété de la marque.

Il convient enfin de préciser que la majeure partie des filiales européennes de Travail Temporaire développe la marque SYNERGIE.

## **Risque Juridique et Fiscal**

Le contrôle interne, sur le plan juridique, se fonde sur un principe de précaution, qui résulte d'une part d'une attitude responsable de chaque collaborateur et d'autre part d'une intervention en amont des sujets majeurs, ainsi que d'une position active dans la résolution des litiges en aval.

La sélection des conseils externes et des avocats du Groupe se fonde sur des critères qualitatifs et un ratio coût/délai optimisé. Une révision de l'application de ces critères est régulièrement menée.

## **Législation sociale spécifique au Travail Temporaire**

La majeure partie du chiffre d'affaires du Groupe est réalisée dans le Travail Temporaire, qui est soumis en France comme dans les autres pays de la zone euro où nous sommes implantés, à une législation spécifique, dont les principales caractéristiques, proches d'un Etat à l'autre, permettent à notre activité de s'intégrer dans les économies nationales afin de favoriser la souplesse de l'emploi.

Ce contexte illustré par les progressions significatives réalisées ces dernières années et la généralisation de la législation du Travail Temporaire dans l'Union Européenne atteste du caractère pérenne de l'activité.

L'ouverture des sociétés de Travail Temporaire au placement, voire à d'autres prestations RH, sur les principales zones concernées (France, Italie, Belgique) conforte cette position.

Il convient par ailleurs de rappeler que les législations française, italienne, espagnole, portugaise, suisse et luxembourgeoise exigent la présentation d'une caution émanant d'un établissement financier en garantie du paiement des salaires des intérimaires et des charges sociales liées.

Compte tenu de la structure du compte de résultat et de la prédominance des postes salaires et charges sociales au sein des comptes d'exploitation, l'ensemble des mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires (ex : législation sur le temps de travail et évolution du SMIC en France) ou les charges sociales (allègements divers et notamment le CICE, variations des taux de cotisations, etc.) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Dans ce contexte, les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays sont suivis avec attention, une harmonisation des législations s'opérant progressivement.

Nous n'avons pas connaissance d'autres évolutions législatives sur les principales zones d'implantation en Europe pouvant avoir un impact significatif sur les comptes du Groupe.

## **Risque informatique**

Dans un contexte où l'informatique et les nouvelles technologies représentent un enjeu majeur pour soutenir le développement commercial, le Groupe adapte de manière constante ses logiciels et architectures afin de tenir compte des demandes des administrations et des clients.

Par ailleurs, des évolutions significatives du système informatique administratif conduisent le Groupe à être particulièrement attentif à la centralisation et la préservation des informations recueillies ; en conséquence une réflexion permanente est engagée sur l'évaluation des risques IT pouvant impacter les données informatiques et comptables, avec une mise à jour des procédures y afférent.

Afin de garantir la pérennité et la sécurité physique de ses outils de gestion, et plus particulièrement de ses programmes et de ses données informatiques, la société a finalisé un plan de secours et de reprise informatique du centre administratif de SYNERGIE SE.

Les filiales étrangères font l'objet de procédures de sauvegarde des données et des logiciels d'exploitation afin d'assurer la pérennité de leurs systèmes informatiques.

### **Risque technologique**

L'activité du Groupe n'expose pas celui-ci à un quelconque risque technologique au sens de l'article L.225-102-2 du Code de Commerce.

### **Risque environnemental**

Compte tenu de son activité de services, le Groupe n'est pas exposé à un risque environnemental majeur ; il n'y a notamment pas de risques financiers liés aux effets de changement climatique

Toutefois, dans le cadre des dispositions de l'article R.225-105 et suivants du Code de commerce, le Groupe présente à l'Assemblée Générale un Rapport sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale comprenant notamment l'ensemble de sa politique environnementale, conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

### **Assurances et couverture des risques**

Les risques exceptionnels sont couverts par des programmes d'assurances négociés par la Direction Générale. Ces programmes garantissent un niveau de couverture adapté. Ils sont souscrits auprès d'assureurs de notoriété internationale, bénéficiant eux-mêmes de réassurances.

Les programmes d'assurances couvrent notamment les risques opérationnels suivants :

- les conséquences pécuniaires de la mise en cause de la responsabilité civile des sociétés du Groupe ;
- les domaines spécifiques tels que multirisques locaux, flottes automobiles, parcs informatiques, assurances dirigeants et mandataires sociaux.

## **5. CONTRÔLE INTERNE**

### **5.1. Procédures de contrôle interne mises en place par la société**

#### **5.1.1 Définition et objectifs de la société en matière de procédures de contrôle interne**

Le contrôle interne est défini, au sens du Groupe SYNERGIE, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques et permettant d'assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la Société et dans l'ensemble du Groupe ont pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ainsi que les comportements des salariés s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de la Société par les



organes sociaux, par les lois et règlements applicables et par les règles internes à la Société ;

- de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- de s'assurer que le patrimoine de la Société est convenablement protégé ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreur et de fraude.

Le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés, mais il est conçu pour en donner une assurance raisonnable.

### 5.1.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés au contrôle interne par la Direction Générale. Chaque agence et chaque service support sont dotés de procédures écrites qui leur sont propres. La centralisation de ces procédures a été effectuée et un manuel intégrant les références à l'ensemble des procédures a été réalisé et est mis à jour périodiquement. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

Par ailleurs, il convient de souligner qu'une attention particulière est accordée aux procédures internes dans le cadre des formations réalisées lors de l'intégration des collaborateurs et de la démarche qualité.

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux du *risk manager*, de la cellule qualité, de l'audit interne et de l'équipe de contrôle de gestion, de la Direction Juridique ainsi que sur les conclusions émises par les Commissaires aux Comptes au cours de leur mission de contrôle. Les principaux intervenants de cet ensemble forment un groupe de travail afin de s'assurer que les procédures permettant de prévenir les impacts des risques inhérents à l'activité et au fonctionnement de SYNERGIE, ont été mises en place et sont opérationnelles.

Compte tenu des enjeux générés par l'organisation des systèmes d'information, un Comité Informatique a été institué et se réunit régulièrement.

Enfin, le Président a développé une culture d'entreprise basée sur les valeurs d'honnêteté, de compétence, de réactivité, de qualité et de respect des clients.

### 5.1.3 Description des procédures de contrôle interne

#### 5.1.3.1 Procédures de contrôle interne en matière financière et comptable

##### **a) Remontée des informations du Groupe : le reporting**

Le reporting financier du Groupe SYNERGIE est articulé comme suit :

- centralisation hebdomadaire des effectifs délégués et des clients mouvementés, premier indicateur de l'évolution de l'activité ;
- centralisation hebdomadaire de la trésorerie ;
- reporting mensuel de gestion sous la forme d'un compte de résultat détaillé des filiales puis par centre de résultat.

##### **b) Reconnaissance du chiffre d'affaires**

Comme il est indiqué dans l'annexe aux comptes annuels et consolidés, des méthodes de reconnaissance des produits ont été mises au point, dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.



D'un point de vue pratique, l'analyse des écarts entre les heures payées et les heures facturées permet de s'assurer de la cohérence du chiffre d'affaires réalisé et d'analyser les exceptions (heures payées non facturées) qui ont un impact direct sur les marges.

### **c) Recouvrement des créances clients**

Le poste « créances clients » qui représente 37% du total du bilan de SYNERGIE SE et 56,5 % du total du bilan consolidé, fait l'objet de procédures développées et principalement d'un contrôle centralisé, basé sur :

- un examen du risque client préalable à toute prestation ;
- l'autorisation d'en cours par client accordée aux agences ;
- le suivi du correct recouvrement des créances dans les délais contractuels ;
- la conduite de procédures contentieuses.

Cette organisation est mise en œuvre dans l'ensemble des filiales de travail temporaire. Les processus informatiques de la Société confortent le système de blocage des en-cours accordés en fonction des autorisations données.

#### 5.1.3.2 Autres procédures de contrôle interne

### **a) Croissance externe**

L'étude de toute cible potentielle fait l'objet d'une validation préalable des membres du Conseil d'Administration destinée à confirmer le principe de l'engagement de négociations, tout comme les étapes suivantes (émission d'une lettre d'intention conforme aux normes Groupe, choix des auditeurs et prise en compte de leurs conclusions, établissement du projet d'acte d'acquisition...).

### **b) Législation sociale**

Des cellules dédiées ont été constituées afin de s'assurer du respect de la législation sociale, de maîtriser les conséquences de sa complexité et de prévenir les risques en découlant.

### **c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information**

Le système de contrôle interne a notamment pour objet de s'assurer de la pérennité et de la sécurité physique des outils de gestion et principalement des programmes et des données informatiques afin de garantir la continuité de l'exploitation.

### **d) Délégations de pouvoirs**

Les délégations de pouvoirs sont limitées aussi bien dans le cadre opérationnel qu'en matière bancaire, en tenant compte des dispositions légales locales, pour ce qui concerne les filiales étrangères.

### **e) Politique de gestion des ressources humaines**

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière au recrutement de personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et à l'atteinte des objectifs actuels et futurs du Groupe, et également sur les clauses de non concurrence rédigées lors de l'établissement des contrats de travail.

#### 5.1.3.3 Procédures de contrôle externe

### **a) Audit des Commissaires aux Comptes**

Les Commissaires aux Comptes effectuent un examen limité des comptes semestriels et un audit des comptes au 31 décembre. Ils procèdent à un examen des procédures du Groupe.

Les éventuels avis et recommandations formulés par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de l'accomplissement de leur mission, ainsi que par les organismes extérieurs, sont

examinés par les collaborateurs intéressés et participent, le cas échéant, à la réflexion sur les actions correctrices ou à instaurer dans le Groupe.

#### **b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés**

Des organismes extérieurs spécialisés (tels que ceux assurant la certification ISO 9001 version 2008) audient régulièrement les activités conduites par le Groupe.

## 5.2. Suivi du contrôle interne

### 5.2.1 Suivi des actions prioritaires définies pour 2017

Les travaux réalisés en 2017 n'ont pas révélé de défaillance notable ou d'insuffisance grave en matière d'organisation du contrôle interne.

Les actions suivantes ont été menées à leur terme ou ont été poursuivies au cours de l'exercice 2017 :

- la refonte des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères, une mission à ce sujet ayant été réalisée en collaboration avec un cabinet international ;
- la mise en place du « country by country report » et la mise à jour de la documentation prix de transfert dans le cadre du renforcement des processus à mettre en œuvre pour répondre aux Directives Européennes.
- l'établissement d'une cartographie des risques en adéquation avec la Loi relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, et la mise en conformité en découlant
- la préparation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- le renforcement des actions de prévention liées à la sécurité informatique, notamment dans le cadre de la mise en place de nouvelles technologies, qui a fait l'objet d'audit externe
- la mise en œuvre d'une couverture de change afin de limiter les effets du *Brexit* sur les comptes.

### 5.2.2 Actions prioritaires définies en 2018

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2018 :

- la poursuite de la mise à jour des référentiels sur les processus clés du Groupe, avec une refonte de la documentation ;
- le déploiement à l'International de l'audit réalisé sur la sécurité informatique et les actions en découlant, intégrant une revue des plans informatiques de sauvegarde et de reprise d'activité des filiales à l'International ;
- la finalisation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- le choix d'un nouveau logiciel de consolidation, renforçant les automatismes ;
- la mise à jour de la documentation prix de transfert en fonction de l'évolution de l'organisation et des flux intragroupe ;
- l'étude de la possibilité et l'intérêt de recourir à des polices d'assurance pour l'ensemble du Groupe.

## 5.3. Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

### 5.3.1 Analyse préalable des risques

Les facteurs de risque auxquels le Groupe pourrait être éventuellement confronté sont décrits dans le chapitre 5 du rapport de gestion.

Pour mémoire, sont distingués :

#### **a) Les risques financiers (taux de change, liquidité ...),**

#### **b) Ainsi que ceux liés à :**

- la clientèle ;
- la législation sociale spécifique au travail temporaire ;
- l'informatique ;
- le domaine juridique et fiscal ;
- les assurances.

L'examen de ces risques est revu régulièrement par la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique et l'ensemble des Directions Opérationnelles concernées, afin de limiter au mieux leur impact potentiel sur le patrimoine et les résultats du Groupe.

En outre, la Direction Financière et le Contrôle de Gestion s'attachent particulièrement à revoir les processus d'élaboration de l'information comptable et financière, selon quatre étapes majeures (la planification, le reporting, la consolidation, la revue et le contrôle), et plus particulièrement lors de l'intégration d'une nouvelle filiale, de modifications de l'environnement informatique, ou de la participation de nouveaux collaborateurs au processus général.

### 5.3.2 Planification

La Direction financière s'appuie sur un échéancier récapitulatif des obligations périodiques du Groupe précisant la nature et l'échéance de chaque obligation.

Ce document est envoyé aux responsables comptables et financiers des filiales du Groupe ainsi qu'à leur Direction.

### 5.3.3 Reporting

Mensuellement le compte de résultat par nature de chaque filiale est adressé à la Direction financière et au contrôle de gestion, nécessaire à l'établissement de leur consolidation.

Il en découle une analyse de l'évolution de l'activité par filiale, des marges brutes et des coûts de structure permettant de prendre les décisions nécessaires au pilotage de l'entreprise et d'anticiper les arrêtés faisant l'objet d'une communication au marché.

Une accélération de la production des indicateurs clés du compte de résultat, arrêtés selon une périodicité mensuelle est demandée aux filiales (chiffre d'affaires, marge brute et résultat avant impôt).

### 5.3.4 Processus de consolidation

Conformément aux préconisations de NYSE Euronext Paris, le Groupe a systématisé les arrêtés trimestriels selon les mêmes méthodes que celles utilisées pour les comptes annuels,

ce qui lui a permis de répondre aux exigences de communication financière et de diffusion de l'information instituées par la Loi dite de Transparence Financière.

La consolidation est intégralement assurée par le service dédié, à Paris, au sein de la Direction Financière, chaque filiale lui adressant une liasse aux normes du Groupe, sous une forme et dans un niveau de détail qui permettent l'intégration par interface, conformément au plan de comptes du Groupe.

Les principes comptables sont revus chaque année au regard des nouvelles évolutions réglementaires. La Direction Financière communique les instructions adéquates aux filiales dans la mesure où elles nécessitent un traitement dans la liasse préparée localement.

Les comptes établis font l'objet de contrôles et d'analyse approfondis, concernant notamment : le crédit client, l'endettement financier, la variation des immobilisations, l'évolution des charges d'exploitation.

Cet examen analytique ainsi que les contrôles de cohérence (variation des capitaux propres, passage du résultat social au résultat consolidé, réciprocité des intragroupes, preuve d'impôt ...) permettent de justifier les comptes et de détecter les erreurs significatives s'il venait à s'en produire.

Un examen particulier est porté sur les budgets et leur actualisation, ainsi que sur l'évaluation des incorporels.

Les comptes semestriels et annuels sont arrêtés selon les mêmes processus, un complément de liasse étant produit par les filiales lors de l'arrêt des comptes semestriels et annuels afin d'établir l'ensemble des données consolidées produites dans l'annexe.

### 5.3.5 Revue et contrôle

Les comptes annuels consolidés ainsi établis font l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes, ou d'un examen limité lors de l'arrêt au 30 juin et sont présentés au Conseil d'Administration pour validation.

L'ensemble des informations communiquées au marché (informations dites « réglementées ») sont contrôlées par le Conseil d'Administration ou la Direction financière selon leur nature. Une revue des états financiers destinés à être publiés est également effectuée par l'audit interne.

## 6. VIE DU TITRE SYNERGIE

### 6.1 Informations générales et évolution du titre

#### **Capital social**

Le capital social de SYNERGIE SE s'élève à 121.810.000€ divisé en 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Il n'existe aucune valeur mobilière susceptible de donner accès directement ou indirectement au capital de la Société.

## **Cotation**

SYNERGIE, cotée au Compartiment B d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0000032658, au 31 décembre 2017, est passée au Compartiment A le 26 janvier 2018 ;

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un cours au plus bas de 35,08€ (le 2 janvier 2017) et un cours au plus haut de 48,00€ (le 26 juin 2017), également le cours le plus haut depuis son introduction en bourse. Le cours de clôture de l'exercice précédent au 31 décembre 2016 était de 35€.

Il s'est traité en moyenne 6 842 titres par séance en 2017 contre 6 101 en 2016.

La capitalisation boursière s'élève à 1.082.712K€ au 31 décembre 2017 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

SYNERGIE a intégré le SRD le 27 décembre 2017.

## **Liquidité du titre**

Un contrat de liquidité conforme à la charte AMAFI (Association française des marchés financiers) a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société (émetteur) et Oddo Midcap (animateur).

La liquidité du titre s'est maintenue à un niveau moyen de 281K€ par jour.

## **Négociation des actions et droits de vote**

Les actions de SYNERGIE sont librement négociables et il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice de droits de vote.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, ainsi qu'aux actions nominatives attribuées gratuitement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

## **Attribution gratuite d'actions**

Nous vous informons qu'il n'a pas été attribué aucune action gratuite au cours de l'exercice, au sein de la société.

## **Plans d'options**

Nous vous informons qu'il n'existe pas de plan d'options au sein de la société

## **Pacte d'actionnaires**

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires

## Calendrier des annonces financières

<b>PUBLICATION INFORMATION FINANCIÈRE</b>	<b>ANNUEL PROVISOIRE</b>	<b>TRIMESTRIEL (T1)</b>	<b>SEMESTRIEL</b>	<b>TRIMESTRIEL (T3)</b>
Date prévisionnelle (*)	4 avril 2018	25 avril 2018	12 septembre 2018	24 octobre 2018
<b>PUBLICATION CHIFFRES D'AFFAIRES</b>	<b>TRIMESTRIEL (T1)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T2)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T3)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T4)</b>
Date prévisionnelle (*)	25 avril 2018	25 juillet 2018	24 octobre 2018	30 janvier 2019
<b>INFORMATIONS INVESTISSEURS</b>	<b>AGO</b>	<b>RÉUNION ANALYSTES 1</b>	<b>RÉUNION ANALYSTES 2</b>	<b>VERSEMENT DIVIDENDES</b>
Date prévisionnelle	14 juin 2018	5 avril 2018	13 septembre 2018	22 juin 2018 (*)

*après Bourse*

## 6.2 Actionnariat

### Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par M. Henri BARANDE détenait 69,51% du capital et 82,44% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2017.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital.

### Auto contrôle

Au 31 décembre 2017, il existe 360 328 actions d'autocontrôle détenues dont 7 865 dans le cadre du contrat de liquidité et 352 463 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017.

## 6.3 Le programme de rachat d'actions propres

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce la Société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018, il sera proposé de renouveler au Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social, soit 974 480 actions sur la base du capital actuel.

Cette autorisation mettrait fin à celle donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017.

Elle est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales.

La Société s'engage ainsi à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 4% de son capital. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

### **Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 30 mars 2018 :**

Au 30 mars 2018, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions. A cette date, la Société détenait 357 263 actions propres, soit 1,47% du capital.

### **Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement :**

Au 30 mars 2018, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 4 800 actions acquises au titre de l'animation de marché ;
- 352 463 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

### **Part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :**

4% du capital social soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto-détenues à la date du 31 mars 2018, soit 357 463 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 617 017, soit 2,53% du capital.

### **Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :**

Le prix maximum d'achat proposé sera de 70€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 43.191.190€ sur la base de 617 017 actions.

Ces modalités soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte seront autorisées jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale Annuelle et au maximum pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée.

Le Conseil d'Administration sera autorisé pendant cette période à acheter et/ou vendre des actions de la Société, dans les conditions déterminées. Il pourra procéder à leur annulation dans un délai maximum de 24 mois.

Les rachats d'actions seront normalement financés sur les ressources propres de la Société ou par voie d'endettement pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

### **Bilan du précédent programme de rachat**

Conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations d'achat d'actions réalisées.



L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires réunie le 14 juin 2017 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 13 décembre 2018.

Les tableaux ci-dessous détaillent les opérations réalisées au titre de ce programme de rachat.

### Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : du 1er avril 2017 au 31 mars 2018	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,47%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	357 263
Valeur comptable du portefeuille	3.554.136,74€
Valeur de marché du portefeuille <sup>(1)</sup>	18.256.139,30€

<sup>(1)</sup>sur la base du cours de clôture au 29 mars 2017

Flux Bruts Cumulés	Positions Ouvertes au jour du descriptif du programme							
	Achats		à l'achat			à la vente		
	Achats	Ventes	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme
Nombre de titres	119 108	125 335						
dont contrat de liquidité	119 108	125 335						
Cours moyen de la transaction	43,948	43,197				<b>NÉANT</b>		
Montant	5.234.509,80€	5.414.075,15€						

Les flux mentionnés ont été effectués dans le cadre du contrat de liquidité ayant pour objectif l'animation du marché.

## 6.4 Dispositions relatives à l'épargne salariale

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce, nous précisons qu'aucun salarié de la Société ne détient d'actions de notre Société dans le cadre des régimes de gestion collective des titres visés par ce texte.

## 7 AUTRES INFORMATIONS ET RAPPELS LÉGAUX

### Informations sociales et environnementales

Ces informations vous sont présentées dans un rapport spécifique.

### Prise de participation de l'exercice

Le tableau des filiales et participations est présenté dans la note 3 de l'Annexe des comptes consolidés.

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société n'a pris aucune participation ou accru son taux de participation en capital et en droit de vote dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire français.



## Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 98K€ et l'impôt correspondant à 39K€.

## Répartition des résultats des comptes sociaux de SYNERGIE SE au cours des cinq derniers exercices :

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017**
Résultat net après impôt	35.967	44.648	50.392	51.793	71.362
Report à nouveau initial *	4.683	31.646	58.615	94.101	131.628
Bénéfice disponible	40.651	76.294	109.006	145.894	202.990
Réserves	1.798	8.079	509	(137)	170
Dividendes	7.309	9.745	14.617	14.617	19 490
Report à nouveau après affectation	31.544	58.470	93.881	131.413	183.331

\* le poste « Report à nouveau initial » des exercices 2013 à 2016 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres

\*\* selon l'affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018

## Devoir de vigilance

SYNERGIE a recensé en 2017, notamment dans le cadre de ses démarches en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale et de mise en conformité avec la Loi sur la lutte contre la corruption les pratiques existantes qui constitueront, sous réserve d'ajustements mineurs, la base du plan de vigilance du Groupe.

## Recherche et Développement

Compte tenu de son activité, SYNERGIE SE n'a pas exposé de frais de recherche et développement, mais a bénéficié des applications informatiques « métier » dont elle fait bénéficier les sociétés françaises du Groupe.

Pour les nécessités et le développement de leur activité, des filiales peuvent être amenées de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim, par l'intégration de nouveaux modules.

Il convient de souligner qu'il s'agit de développements expérimentaux dans le domaine des nouvelles technologies et non de recherche fondamentale appliquée.

## 8 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en K€)	121.810	121.810	121.810	121.810	<b>121.810</b>
Nombre d'actions ordinaires existantes (A)	24 362 000	24 362 000	24 362 000	24 362 000	<b>24 362 000</b>
Nombre maximal d'actions futures à créer par souscription d'actions réservées aux salariés	(B)	(B)	(B)	(B)	<b>(B)</b>
<b>Opération et résultats de l'exercice (en K€)</b>					
Produits d'exploitation et financiers	859.925	904.340	931.186	1.040.906	<b>1 168 421</b>
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	37.381	46.775	58.795	57.984	<b>77 514</b>
Impôts sur les bénéfices	4.323	3.424	8.071	2.934	<b>3 431</b>
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	1.130	-	<b>0</b>
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	35.967	44.648	50.392	51.793	<b>71 362</b>
Résultat distribué	7.309	9.745	14.617	14.617	<b>19 490</b>
<b>Résultat par action (en €)</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,36	1,78	2,04	2,26	<b>3,04</b>
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	1,48	1,83	2,13	2,13	<b>2,93</b>
Dividende attribué à chaque action*	0,30	0,40	0,60	0,60	<b>0,80</b>
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen au cours de l'exercice	23 220	23 947	24 818	27 761	<b>30 626</b>
Montant de la masse salariale (K€)	574.853	607.773	628.469	708.732	<b>792.941</b>
Cotisations sociales et avantages sociaux	165.980	167.159	159.542	185.007	<b>201.127</b>

\* Proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018

(A) Les titres inscrits au nominatif pendant une durée de deux ans au moins bénéficient d'un droit de vote double.

(B) Le plan d'offre de souscription d'actions réservé à certaines catégories de salariés est échu depuis le 28 avril 1990

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte dans ce rapport :

- Des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration
- Des informations relatives aux mandataires sociaux
- Des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux
- Des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 aux mandataires sociaux
- Des conventions relevant de l'article L.225-38 et suivants du Code de Commerce
- Des conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale
- Des délégations en matière d'augmentation de capital
- Des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale
- Des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique
- De l'évolution du mode de fonctionnement de la Société par l'adoption de la forme de Société à Directoire et Conseil de Surveillance

Ce rapport couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

En matière de gouvernement d'entreprise, SYNERGIE se réfère au code MiddleNext offrant une alternative aux valeurs moyennes et lui semblant plus adapté.

Ce code est disponible sur le site de MiddleNext ([www.middlenext.com](http://www.middlenext.com)).

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-235 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes présentent, dans leur rapport sur les comptes annuels, leurs observations pour ce qui concerne les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique et attestent que sont présentes les informations requises aux articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de Commerce.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration du 4 avril 2018.

# 1 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 1.1 Composition du Conseil d'Administration et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour six ans, dont une Administratrice :

- Daniel AUGEREAU dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2017 pour une nouvelle période de six ans.
- Nadine GRANSON dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2017 pour une nouvelle période de six ans.
- Yvon DROUET dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2017 pour une nouvelle période de six ans.
- Julien VANEY dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 18 juin 2014 pour une nouvelle période de six ans.

Monsieur Daniel AUGEREAU en est le Président.

Les Administrateurs sont élus par l'Assemblée Générale, en raison de leurs compétences et de la contribution qu'ils peuvent apporter à l'administration de la Société.

Conformément à la recommandation R8 du Code MiddleNext, lors de la proposition de nomination ou de renouvellement d'un Administrateur à l'Assemblée Générale, des informations suffisantes sur l'expérience et la compétence de l'Administrateur sont communiquées aux actionnaires et la nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte.

SYNERGIE respecte à ce jour les dispositions de la Loi du 27 janvier 2011 relative à la « représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle ». (Article L.225-18-1 du Code de Commerce).

Les mandats des administrateurs sont communiqués au paragraphe II du présent rapport.

Quatre membres désignés par le Comité Central d'Entreprise assistent avec voix consultative aux séances du Conseil d'Administration.

Les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration sont fixées par les statuts et sont conformes aux dispositions légales.

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur dont la dernière mise à jour est intervenue en 2012.

Conformément à la recommandation R7 du Code MiddleNext, le Règlement Intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société à la rubrique "*Informations Financières*".

Chaque Administrateur doit détenir au moins une action de la Société.

## 1.2 Rôle et fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois, sur la convocation par tous moyens et en tout lieu et même verbalement de son Président, ou par tout Administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la Loi, en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois avec une participation de 96% des Administrateurs (recommandation R13 du Code Middlednext).

Pour permettre aux membres du Conseil de préparer utilement les réunions et leur assurer une information complète dans le respect du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et de la recommandation R4 du Code MiddleNext, le Président s'efforce de leur communiquer, outre l'ordre du jour mentionné dans leur convocation, tous les documents et informations relatifs aux questions inscrites audit ordre du jour et nécessaires à l'accomplissement de leur mission dans un délai suffisant avant chaque réunion.

Les réunions et décisions du Conseil sont formalisées dans des procès-verbaux établis à l'issue de chaque réunion, puis signés par le Président et un membre du Conseil au moins.

Les réunions ont principalement eu pour objet en 2017 :

- l'établissement des documents financiers :
  - élaboration du rapport de gestion ;
  - arrêté des comptes sociaux et consolidés 2016 et des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2017, ainsi que des communiqués financiers y afférant ;
  - établissement des documents prévisionnels et de gestion ;
- les opérations de capital :
  - renouvellement du programme de rachat d'actions propres ;
- les opérations de croissance externe :
  - divers dossiers ont été soumis à l'examen préalable du Conseil d'Administration en vue d'étudier les opportunités d'acquisition et d'autoriser leur conclusion ;
- les principaux points suivants :
  - définition des orientations stratégiques ;
  - marche des affaires tant en France qu'à l'étranger ;
  - nomination de deux Directeurs Généraux Délégués ;
  - élaboration du rapport du Président sur le contrôle interne ;
  - élaboration du rapport sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale ;
  - convocation de l'Assemblée Générale Annuelle.

Pour l'ensemble de ces opérations, les conditions d'acquisition et les pouvoirs conférés au Président pour remplir tout acte et obligation y afférant ont été examinés et entérinés.

Au cours de ces réunions, le Conseil s'est notamment prononcé sur les autorisations de cautions au profit de tiers ainsi que sur diverses conventions conclues entre sociétés apparentées.

Conformément aux dispositions de l'article L.823-20 du Code de Commerce, et compte tenu de l'organisation et de la structure de la Société, le Conseil d'Administration a décidé, par délibération en date du 26 avril 2011, qu'il exercerait les fonctions de Comité d'Audit en formation plénière. Madame Nadine GRANSON en est actuellement la Présidente.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions de Comité d'Audit, le Conseil d'Administration a pour tâches essentielles :

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de s'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne et de gestion des risques et d'assurer le suivi de leur efficacité avec le concours de l'audit interne ;
- d'assurer le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux Comptes dans les diligences réalisées, des conditions de renouvellement de leurs mandats et de la détermination de leurs honoraires.

### 1.3 Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général

Le Président du Conseil d'Administration assure également les fonctions de Directeur Général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général, sauf en matière de cautions, avals et garanties sur lesquels le Conseil est consulté et doit se prononcer, et sous réserve des pouvoirs que la Loi attribue expressément au Conseil d'Administration et aux Assemblées d'actionnaires

Ainsi que le prévoient l'article L-225-56 du Code de Commerce et l'article 15.3. des statuts, le Conseil d'Administration du 5 avril 2017 a procédé à la nomination, pour une durée de trois ans, de deux Directeurs Généraux Délégués, Madame Sophie SANCHEZ et Monsieur Yvon DROUET, dont les pouvoirs ont été limités en interne.

### 1.4 Mise en œuvre des recommandations MIDDLENEXT

Le Conseil d'Administration a notamment pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » et des recommandations du « Code de Gouvernement d'Entreprise pour les Valeurs Moyennes et Petites » élaboré par MiddleNext.

Il convient de noter toutefois que :

- les Administrateurs sont nommés pour une durée de 6 ans dans le but d'assurer une stabilité du Conseil (recommandation R9 du Code Middlenext) ;
- la composition actuelle du Conseil d'Administration par sa stabilité et son homogénéité est garante de l'expertise et de l'expérience de chacun de ses membres en matière de gestion. Toutefois au regard de la recommandation R3 du Code MiddleNext, le Conseil ne comporte pas à ce jour d'Administrateurs indépendants ;  
La Société est cependant favorable à l'accueil de personnalités externes chargées d'apporter un regard différent sur les décisions prises en Conseil. Il est donc prévu qu'un Administrateur indépendant soit désigné lors de l'Assemblée Générale Annuelle de juin 2018 ;  
Cet Administrateur indépendant se verra par ailleurs confier la Présidence du Comité d'Audit ;

- le Conseil invite chaque année ses membres à s'exprimer sur son propre fonctionnement et sur la préparation de ses travaux (recommandation R11 du Code MiddleNext) ;
- une réflexion est en cours sur la création de Comités de nomination et de rémunérations (recommandation R6 du Code MiddleNext).

Concernant la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit conformément à la recommandation R2 du Code MiddleNext que tout Administrateur ou tout candidat à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel qu'il pourrait avoir dans le cadre de ses fonctions d'Administrateur.

L'Administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

## 1.5 Rémunération des membres du Conseil

(Recommandation R10 du Code MiddleNext)

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale peut décider d'allouer au Conseil d'Administration des jetons de présence. L'Assemblée Générale du 14 juin 2017 a fixé à 100.000 euros le montant des jetons de présence à répartir entre les Administrateurs au titre de l'exercice 2017.

Par ailleurs, aucune autre rémunération et aucun avantage en nature n'est attribué aux Administrateurs en leur qualité de membre du Conseil d'Administration



## 2 INFORMATIONS RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Afin de satisfaire aux dispositions des articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de Commerce, nous vous rendons compte ci-dessous :

2.1 De la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société du Groupe par chacun des mandataires de la Société durant l'exercice 2017, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé

	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	S. Sanchez	Synergie
SE SYNERGIE	P + DG	A + DGD	A	A	DGD	
SAS AILE MEDICALE	P					
SAS INTERSEARCH FRANCE	P					
SAS SYNERGIE PROPERTY	P					
SARL DIALOGUE & COMPETENCES					G	
SARL SYNERGIE CONSULTANTS	G					
SAS SYNERGIE INSERTION	P					
GIE ISGSY	AU					
SCI DES GENETS 10	G					
SA ADE	P					
SCI CIBONEY	G					
DA RACING	P					
SYNERGIE Personal Deutschland GmbH (Allemagne)	G					
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE S.àr.l. (Luxembourg)	G					
SYNERGIE PARTNERS S.àr.l. (Luxembourg)	G					
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA (Espagne)	A	A				
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL (Espagne)	AU					
SYNERGIE OUTSOURCING S.L (Espagne)	AU					
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS S.L (Espagne)	AD	A		P		
SYNERGIE ITALIA SPA (Italie)	P	A				
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	AD	A				
SYNERGIE SERVICES (Belgique)	AD	A				
SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO S.A. (Portugal)	P	A				
SYNERGIE OUTSOURCING S.A. (Portugal)	P	A				
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC. (Canada)	P	A				
SYNERGIE S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP					G
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP					G
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Slovaquie)	G					
SYNERGIE SLOVAKIA S.R.O. (Slovaquie)	G					
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A	A				
ACORN RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A				
ACORN LEARNING SOLUTIONS LTD (Royaume-Uni)	A	A				
ACORN GLOBAL RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A				
CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A	A				
ACORN RAIL LTD (Royaume Uni)	A	A				
B2B ENGINEERING PTY LTD	A	A				
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD (Australie)	A	A				
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT B.V. (Pays-Bas)	G					
SYNERGIE B.V. (Pays Bas)	G					
SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V. (Pays-Bas)	G					
CAVALLO SUISSE INVEST AG (Suisse)	P					
SYNERGIE (Suisse) SA (Suisse)	P					
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA (Suisse)	P					
VÖLKER BETEILIGUNGS GmbH (Autriche)	G					
VÖLKER GmbH (Autriche)	G					
HB COLLECTOR SARL (Luxembourg)				G		
SYNERGIE REAL ESTATE SARL (Luxembourg)				G		

(Légende : P : Président, A : Administrateur, DG : Directeur Général, DGD : Directeur Général Délégué, G : Gérant, AD : Administrateur Délégué, AU : Administrateur Unique, RP : Représentant permanent) :



## 2.2 De la rémunération totale fixe et exceptionnelle et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social :

Les données des tableaux suivants sont en milliers d'euros.

### Synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social :

	2017	2016
<b>Rémunérations dues au titre de l'exercice</b>		
Daniel AUGEREAU	799	654
Yvon DROUET	241	201
Julien VANEY	275	250
Nadine GRANSON	25	193
Sophie SANCHEZ	219	-
<b>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</b>	-	-
<b>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1.559</b>	<b>1.298</b>

### Tableau récapitulatif de chaque dirigeant mandataire social :

Daniel AUGEREAU	2017		2016	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	480	480	420	420
- rémunération exceptionnelle	280	280	220	220
- jetons de présence	25	25	-	-
- avantage en nature	13	13	14	14
<b>TOTAL</b>	<b>799</b>	<b>799</b>	<b>654</b>	<b>654</b>

Yvon DROUET	2017		2016	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	194	194	159	159
- rémunération exceptionnelle	20	20	39	39
- jetons de présence	25	25	-	-
- avantage en nature	3	3	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>201</b>	<b>201</b>

Julien VANEY	2017		2016	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	250	250	250	250
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	25	25	-	-
- avantage en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>275</b>	<b>275</b>	<b>250</b>	<b>250</b>

Nadine GRANSON	2017		2016	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	-	-	187	187
- rémunération exceptionnelle	-	-	6	6
- jetons de présence	25	25	-	-
- avantage en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>193</b>	<b>193</b>

Sophie SANCHEZ	2017		2016	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	194	194	-	-
- rémunération exceptionnelle	20	20	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	5	5	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>219</b>	<b>219</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Options de souscriptions d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social :** Néant

**Options de souscriptions d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social :** Néant

**Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social :** Néant

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social :** Néant

### 3 PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et les critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat pour l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant.

En application de l'article L. 225-100 du Code de Commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

## 3.1 Politique de rémunération du Président-Directeur Général

### 3.1.1 Principes généraux – Modalités de détermination, de répartition et d’attribution de la rémunération fixe, variable et exceptionnelle

Conformément aux dispositions légales, la rémunération du Président-Directeur Général est fixée par le Conseil d’Administration.

#### 3.1.2 - Rémunération fixe

Le Conseil d’Administration détermine la rémunération fixe du Président-Directeur Général, en prenant en compte le périmètre des responsabilités, l’expérience dans la fonction, l’ancienneté dans le Groupe et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable.

#### 3.1.3 - Rémunération variable et exceptionnelle

Le Président Directeur Général ne perçoit pas de rémunération variable ou exceptionnelle au titre de son mandat social.

#### 3.1.4 - Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Le Président-Directeur Général a droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par lui dans l’exercice de son mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société SYNERGIE.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Le Président-Directeur Général bénéficie de l’Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

## 3.2 Politique de rémunération des Directeurs Généraux Délégués

### 3.2.1 - Principes généraux

Les Directeurs Généraux Délégués ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social.

#### 3.2.2 - Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Les Directeurs Généraux Délégués ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l’exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient de l’Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

## 4 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES, DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 AUX MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 225-100 du Code de Commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur.

Nous vous rappelons que les éléments de rémunération variables ou exceptionnels dont le versement était conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale ordinaire ne peuvent être versés qu'après approbation de la rémunération par une Assemblée Générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

Le Président-Directeur Général a perçu au titre de l'exercice 2017 et en vertu de son mandat social la rémunération suivante :

- Rémunération fixe annuelle : 300.300 euros bruts
- Rémunération variable annuelle : néant
- Rémunération variable pluriannuelle : néant
- Rémunérations exceptionnelles : néant
- Les avantages de toute nature : néant

## 5 CONVENTIONS VISÉES AUX ARTICLES L225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

### Conclues en 2017

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien (24/10/2017)	10.769.000 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'immeubles (01/12/2017)	7.545.000 €	D. Augereau

### Poursuivies en 2017

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	3.533.298,31 €	D. Augereau

SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	650.000 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	132.897,97 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	288.480,10 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	149.787,71 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	2.199.847,58 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	591.919,63 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	0 €	D. Augereau
SYNERGIE	SCI DAPHNE	*Bail locaux sis 10 rue des Genêts ORVAULT *Charges locatives	53.129,40 € 4.435,42 €	D. Augereau
SYNERGIE	SCI LES GENETS 10	* Bail locaux 235 rue du Parc Jean Monnet SAINT GENIS POUILLY (01) *Charges locatives	17.466,66 € 857,88 €	D. Augereau
SYNERGIE	SCI LES GENETS 10	* Bail locaux et parkings 10 rue des Genêts-Orvault * Charges locatives	437.694,98 € 81.891,64 €	D. Augereau
SYNERGIE	DIALOGUE & COMPETENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Garantie de la ligne de crédit accordée à sa filiale par la BESV	300.000 €	S. Sanchez
SYNERGIE	DIALOGUE & COMPETENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Convention d'abandon de créances avec retour à meilleure fortune	1.724.000 €	S. Sanchez

SYNERGIE	INTERSEARCH FRANCE	Convention d'abandon de créances avec retour à meilleure fortune	715.169,78 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres	60.000 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	1.003.149,03 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	23.156,27 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Contre-garantie dans le cadre d'un cautionnement accordé par la banque NOVO BANCO	719.845,08 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1.080.092,53 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	351.349,23 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1.053.660,22 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	355.849,30 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250.000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300.000 €	D. Augereau Y. Drouet

## 5 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE FILIALE

Nous vous informons, qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, est intervenue entre l'un des mandataires sociaux et une filiale de SYNERGIE la convention suivante :

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE PROPERTY	SCI DES GENETS SCI DAPHNE	Acquisition de biens immobiliers	7.545.000 €	D. Augereau

## 7 DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100 alinéa 4 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après le tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital par application des dispositions des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 dudit Code.

Date de l'Assemblée	délégation	durée	utilisation
14 juin 2017	Achat d'actions propres	18 mois	Cf. rapport de gestion
14 juin 2017	Annulation d'actions	24 mois	Cf. rapport de gestion

## 8 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées sont précisées dans les statuts (disponibles au siège social) et dans les avis de convocations prévus aux articles R.225-66 et suivants ainsi que R.225-73 et suivants du Code de Commerce.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation sont quant à eux convoqués par lettre ordinaire dans les conditions prévues à l'article R.225-68 du Code de Commerce.

## 9 INFORMATIONS CONCERNANT LA STRUCTURE DU CAPITAL SOCIAL ET DES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L.225-37-5 du Code de Commerce, il est précisé que les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

### - Structure du capital social de la Société

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par

M. Henri BARANDE détenait 69,51% du capital et 82,44% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2017.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital.

- **Auto contrôle**

Au 31 décembre 2017, il existe 360 328 actions d'autocontrôle détenues dont 7 865 dans le cadre du contrat de liquidité et 352 463 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017.

Les autres dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de Commerce sont inapplicables.

## 10 ÉVOLUTION DU MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIÉTÉ PAR L'ADOPTION DE LA FORME DE SOCIÉTÉ À DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE

Dans le prolongement de la transformation de SYNERGIE en Société Européenne en 2016, le Conseil d'Administration a approuvé, lors de sa séance du 4 avril 2018, le projet d'adoption de la forme de Société à Directoire et Conseil de Surveillance (I) ainsi que le projet de statuts figurant en annexe au présent rapport (II).

### 10.1 Évolution du mode de fonctionnement par l'adoption de la forme de Société à Directoire et Conseil de Surveillance (treizième résolution)

Aux termes de la treizième résolution, la Société envisage d'adopter la forme de Société à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce en lieu et place de sa structure actuelle à Conseil d'Administration.

Aussi, il sera proposé aux Actionnaires, lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018, d'approuver, d'une part, ce nouveau mode de fonctionnement et, d'autre part, la modification corrélative des statuts.

Cette proposition s'inscrit, de manière plus globale, dans une démarche d'amélioration de la gestion de la Société qui devrait contribuer favorablement à l'atteinte des objectifs de développement fixés par la direction.

Par ailleurs, les droits des Actionnaires ne seront pas affectés, et l'engagement financier de chaque Actionnaire demeurera limité à celui qu'il avait souscrit antérieurement au changement.

L'adoption d'une structure à Directoire et Conseil de Surveillance permettrait de distinguer plus nettement la fonction de direction de la Société, qui serait assumée collégalement par le Directoire, de celle de contrôle qui ressortirait de la compétence du Conseil de Surveillance. En effet, le recours à cette structure permettrait à la Société de conserver une direction opérationnelle forte tout en renforçant sa fonction de contrôle :

- **Le Directoire** serait composé de trois à sept membres désignés par le Conseil de Surveillance pour une durée de six ans.



Dans la limite de l'objet social de la Société, le Directoire serait investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et les statuts à l'Assemblée Générale, et au Conseil de Surveillance et des décisions qui requièrent l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en vertu de son Règlement Intérieur.

Le Directoire serait présidé par un de ses membres, désigné en qualité de Président par le Conseil de Surveillance, qui représenterait la Société à l'égard des tiers.

- **Le Conseil de Surveillance** serait composé de trois à douze membres nommés pour une durée de six ans par l'Assemblée Générale, et exercerait le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire dans les conditions prévues par la loi, sans que cette surveillance ne donne lieu à l'accomplissement d'actes de gestion et élirait, parmi ses membres, un Président et, le cas échéant, un Vice-Président, chargés de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats.

Par ailleurs, en cas d'adoption de cette résolution :

- Les mandats des Administrateurs de la Société prendront automatiquement fin à l'issue de l'Assemblée Générale du 14 juin 2018 ;
- Les comptes de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2018 seront arrêtés et présentés suivant les règles légales et statutaires applicables aux sociétés européennes à Directoire et Conseil de Surveillance ; et
- Les autorisations et délégations précédemment consenties au Conseil d'Administration seront privées d'effet.

## 10.2 Modification corrélative des statuts (quatorzième résolution) et nomination des premiers membres du Conseil de Surveillance (quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions)

Il est précisé que le changement de mode de fonctionnement de la Société sera subordonné à l'adoption de la nouvelle rédaction des statuts (quatorzième résolution) ainsi qu'à la nomination des premiers membres du Conseil de Surveillance (quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions).

Dans le cadre de ce projet, nous vous proposons de nommer 5 membres du Conseil de Surveillance pour une durée de six ans.

Nous vous proposons les candidatures suivantes :

- Monsieur Julien VANEY (actuellement membre du Conseil d'Administration)
- Madame Nadine GRANSON (actuellement membre du Conseil d'Administration)
- Madame Christine FORNAROLI
- La Société SYNERGIE INVESTMENT  
Société anonyme au capital de 122.110.000 euros  
B 104662 RCS LUXEMBOURG  
Siège social 4 rue Adolphe, L-1116 Luxembourg  
Représentée par Monsieur Laurent HEILIGER
- Monsieur Quentin VERCAUTEREN DRUBBEL

Enfin, en cas d'adoption de la forme de société à Directoire et Conseil de Surveillance, des nouveaux statuts et de la nomination de ses premiers membres par l'Assemblée Générale du 14 juin 2018, une réunion du Conseil se tiendra le jour même aux fins, notamment, d'élire son Président, son Vice-Président, et de nommer les membres du Directoire, dont le Président, et d'arrêter un nouveau Règlement Intérieur.

## 10.3 Sous réserve de l'adoption des treizième et quatorzième résolutions :

### 10.3.1 Fixation du montant de l'enveloppe des jetons de présence alloués au Conseil de Surveillance

Conformément aux dispositions légales, sous réserve de l'adoption des treizième et quatorzième résolutions, l'Assemblée Générale peut décider d'allouer au Conseil de Surveillance des jetons de présence.

Par ailleurs, aucune autre rémunération et aucun avantage en nature ne sera attribué aux Membres du Conseil de Surveillance.

### 10.3.2 Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable au Président du Directoire

#### Principes généraux – Modalités de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération fixe, variable et exceptionnelle

Conformément aux dispositions légales, la rémunération du Président du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

#### Rémunération fixe

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération fixe du Président du Directoire, en prenant en compte le périmètre des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable.

#### Rémunération variable et exceptionnelle

Le Président du Directoire ne perçoit pas de rémunération variable ou exceptionnelle au titre de son mandat social.

#### Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Le Président du Directoire a droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par lui dans l'exercice de son mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société SYNERGIE.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Le Président du Directoire bénéficie de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

### 10.3.3 Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux autres Membres du Directoire

#### Principes généraux

Les autres Membres du Directoire ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social.

### Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Les autres Membres du Directoire ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Les autres Membres du Directoire bénéficient de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

### 10.3.4 Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux Membres du Conseil de Surveillance

#### Principes généraux

Les Membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social, à l'exception des jetons de présence.

### Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Les Membres du Conseil de Surveillance ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Les Membres du Conseil de Surveillance bénéficient de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

### 10.3.5 Autorisation à donner au Directoire à l'effet :

- d'opérer sur les actions de la Société et,
- de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues.

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce la Société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018, il sera proposé de donner au Directoire, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social, soit 974 480 actions sur la base du capital actuel.

Elle est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales.

La Société s'engage ainsi à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 4% de son capital. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

#### **Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 30 mars 2018 :**

Au 30 mars 2018, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions. À cette date, la Société détenait 357 263 actions propres, soit 1,47% du capital.

#### **Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement :**

Au 30 mars 2018, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 4 800 actions acquises au titre de l'animation de marché ;
- 352 463 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :

4% du capital social soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto-détenues à la date du 31 mars 2018, soit 357 463 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 617 017, soit 2,53% du capital.

#### **Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :**

Le prix maximum d'achat proposé sera de 70€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 43.191.190€ sur la base de 617 017 actions.

Ces modalités soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte seront autorisées jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale Annuelle et au maximum pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée.

Le Directoire sera autorisé pendant cette période à acheter et/ou vendre des actions de la Société, dans les conditions déterminées. Il pourra procéder à leur annulation dans un délai maximum de 24 mois.

Les rachats d'actions seront normalement financés sur les ressources propres de la Société ou par voie d'endettement pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉES

## **SYNERGIE**

SE au capital de 121 810 000 €  
**Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet**  
**75016 PARIS**  
329 925 010 RCS PARIS

---

À l'Assemblée Générale de la Société SYNERGIE SE,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article L225-38 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

#### **Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Société	Objet	Motivations exposées et modalités	Montant (en €)	Personnes concernées
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'actions de droit autrichien (CA 24/10/17)	Permettre le financement bancaire au profit de sa filiale Caution solidaire et indivisible sur le prêt en principal, intérêts commissions et frais accessoires	10 769 000	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de l'acquisition d'immeubles (CA 01/12/17)	Permettre le financement en vue de l'acquisition de biens immobiliers détenus par une SCI Caution solidaire et indivisible sur le prêt en principal, intérêts commissions et frais accessoires	7 545 000	D. Augereau
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE S.à.r.l. (Luxembourg)	Caution en faveur de sa filiale dans le cadre de la contre garantie demandée par la banque BGL BNP PARIBAS (CA 01/12/17)	Engagement nécessaire à l'exercice de son activité	963 000	D. Augereau

#### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

#### **Conventions et engagements approuvés antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice.

Société	Objet	Montant (en €)	Personne concernée
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	3.533.298	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	650.000	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	132.898	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	288.480	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	149.788	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	2.199.848	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier 12/2010	591.920	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	0 €	D. Augereau
SCI DAPHNE	*Bail locaux sis 10 rue des Genêts ORVAULT *Charges locatives	53.129 4.435	D. Augereau
SCI LES GENETS 10	* Bail locaux 235 rue du Parc Jean Monnet SAINT GENIS POUILLY (01) *Charges locatives	17.467 858	D. Augereau

Société	Objet	Montant	Personne concernée
SCI LES GENETS 10	* Bail locaux et parkings 10 rue des Genêts-Orvault * Charges locatives	437.695 81.892	D. Augereau
DIALOGUE & COMPÉTENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Garantie de la ligne de crédit accordée à sa filiale par la BESV	300.000	S. Sanchez
SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres	60.000	D. Augereau
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	1.003.149	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	23.156	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Contre-garantie dans le cadre d'un cautionnement accordé par la banque NOVO BANCO	719.845	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1.080.093	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	351.349	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1.053.660	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	355.849	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250.000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300.000	D. Augereau Y. Drouet

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Société concernée	Nature	Montant (en €)	Personnes concernées
DIALOGUE ET COMPÉTENCES (suite à la fusion avec EURYDICE PARTNERS)	Abandon de créance au profit d'Eurydice avec retour à meilleure fortune réalisés en 2011.  Montant de la clause de retour à meilleure fortune qui n'a pas encore trouvé à s'appliquer :	1 724 000	S Sanchez
INTERSEARCH	Abandons de créance au profit d'INTERSEARCH France réalisées en 2009, 2010 et 2011 avec retour à meilleure fortune.  Montant de la clause de retour à meilleure fortune qui n'a pas encore trouvé à s'appliquer :	715 170	D. Augereau

Paris, le 23 avril 2018  
Les Commissaires aux comptes  
Membres de la Compagnie régionale de Paris

**JM AUDIT ET CONSEILS**

Abdoullah LALA

**APLITEC AUDIT & CONSEIL**

Marie Françoise BARITAUX-IDIR

Laurent GUEZ



# INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES

- Fondements et valeurs
- La flexibilité responsable
- Agir pour la protection des salariés
- Les 4 missions du pôle diversité
- Pour aller plus loin dans l'engagement de la cité et maîtriser l'impact environnemental

## 1 FONDEMENTS & VALEURS

Chez SYNERGIE, notre premier engagement sociétal est économique, avec cette année encore, une contribution en progrès, puisque nous avons délégué plus de 62700 intérimaires équivalent temps plein.

Si nous avons conscience que la flexibilité est un outil indispensable aux entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines, il nous faut aussi relever le défi de la responsabilité de son encadrement.

Allier flexibilité et responsabilité est donc notre défi quotidien.

C'est concrètement :

- Une lutte de tous les instants contre toute forme de discrimination à l'embauche parce que seuls comptent le talent, la compétence et la personnalité.
- Un accompagnement personnalisé dans l'évolution professionnelle de nos salariés intérimaires par la mise en place de formations renforçant leur employabilité et leur épanouissement.
- Une politique de prévention Santé et Sécurité sans concession parce que l'intérim est toujours vecteur de risques plus important. Le reconnaître, c'est mieux lutter contre.

Voilà les trois priorités de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Nous sommes convaincus que c'est dans la durée que les résultats peuvent voir le jour et tous les indicateurs encore présentés cette année le démontrent.

Trois axes viennent compléter cette stratégie de responsabilité.

- La volonté de promouvoir une relation client fournisseur responsable, sans aucun manque déontologique.
- Apporter notre contribution à la cause environnementale, qui n'est pas seulement liée à nos activités propres mais aussi dans nos investissements en formation aux métiers de l'environnement auprès de nos clients engagés dans ce domaine.
- Poursuivre et développer notre engagement au cœur de la cité au travers du Lab'Synergie (mécénat, sponsoring, projets solidaires).

C'est tout un réseau de plus de 3000 salariés permanents, qui adhèrent, partagent et défendent cette ambition ; c'est aussi leur fierté d'œuvrer pour placer le Groupe SYNERGIE comme la référence en termes de gestion des ressources responsables.

### Ethique & gouvernance

Le groupe SYNERGIE s'est construit sur la base de principes fondamentaux de transparence et d'intégrité, insufflés par ses dirigeants et mis en œuvre par l'ensemble de ses salariés pour établir des rapports de confiance durable avec ses clients publics ou privés, ses fournisseurs, ses confrères, ses partenaires et ses actionnaires.

C'est dans cet esprit que le Groupe respecte :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies,
- les principes du Pacte Mondial des Nations unies,
- les différentes conventions d'organisation internationale du travail, et en particulier celles régissant le travail forcé ou obligatoire et l'âge minimum légal,
- les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) à l'attention des entreprises multinationales.

Ces engagements à exercer et à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales, sont formalisés dans quatre documents référents du Groupe SYNERGIE : le Code de déontologie, la Charte Éthique, la Charte Achats Responsables, la Charte du Recrutement Responsable.

Pour aller encore plus loin dans son engagement, le Groupe SYNERGIE a formalisé début 2017 son adhésion au Global Compact des Nations Unies, qui rassemble entreprises, organisations, agences des Nations Unies, monde du travail et société civile autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et inclusives.

Le nouveau plan de progrès 2018-2022 du Groupe SYNERGIE, validé par le comité de direction RSE du 19-décembre-2017, fera l'objet d'une publication dans le cadre du rapport spécifique RSE doublée d'une communication synthétique pour l'ensemble des salariés, ainsi que d'une publication, en juillet 2018, cohérente aux priorités du Global Compact. L'ensemble des filiales étrangères adhèrent à ses priorités qu'elles déploient dans le cadre de leurs législations spécifiques.

## 1.1 Les valeurs qui l'animent

SYNERGIE s'identifie autour de 4 valeurs principales - la proximité, l'esprit d'équipe, la diversité et l'ambition - qui fédèrent ses salariés et les engagent envers les intérimaires et les clients. L'ensemble des équipes les incarnent au quotidien et l'ont formalisé au travers d'un guide qu'elles ont-elles-mêmes construit.

### Les codes de conduite

SYNERGIE adhère à la Charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements » et rappelle systématiquement à ses recruteurs ces principes d'égalité conformes à ceux des Défenseurs des Droits, institution de l'État, qui a deux principales missions : « ... défendre les personnes dont les droits ne sont pas respectés et permettre l'égalité de tous et toutes dans l'accès aux droits, et notamment à l'emploi et à la formation ... ».

Le code de déontologie SYNERGIE établit un corpus de principes directeurs à l'échelle du Groupe, découlant directement des 4 valeurs qui le caractérisent.

Il regroupe les règles de conduite à tenir à l'égard de toutes les parties prenantes :

- à l'égard des salariés permanents et intérimaires : conditions de travail, hygiène et sécurité, non-discrimination, lutte contre le harcèlement, dialogue social, respect de la vie privée, formation, promotion et équité ;
- à l'égard de la protection du Groupe SYNERGIE même : protection des actifs, protection de l'image, confidentialité ;
- à l'égard des relations extérieures au Groupe SYNERGIE : respect de la loi dans la lutte contre les conflits d'intérêts, la corruption et les ristournes occultes (cadeaux ...) avec les partenaires commerciaux, et dans la tenue des comptes financiers et d'audits.

Ces règles, soumises aux instances françaises représentatives du personnel, respectivement CHSCT et CCE, sont annexées au règlement intérieur depuis 2015.

### Actions engagées pour prévenir la corruption

SYNERGIE est très attachée au respect du droit à la concurrence et a toujours exigé des salariés une application scrupuleuse des textes en vigueur. La Direction de SYNERGIE a par ailleurs toujours sensibilisé ses collaborateurs aux risques de toute forme de corruption et en a fait son cheval de bataille. Chaque année, le Président du Conseil d'Administration établit un

rapport sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne exposant les procédures de contrôle et de gestion des risques mises en place par le Groupe.

Le code de déontologie rédigé en 2015 et remis à chaque collaborateur et nouvel embauché permanent en France afin de le sensibiliser personnellement à l'importance de la loyauté des pratiques et à la gestion des risques.

Par ailleurs, SYNERGIE a engagé sa démarche de mise en conformité à la loi anticorruption du 9 décembre 2016 au travers d'un audit diligenté par le cabinet de conseil Grant Thornton. Ce dernier doit faire l'objet de préconisations qui seront mises en place dans les délais prescrits.

## L'adhésion aux chartes SYNERGIE

Pour aller plus loin dans l'engagement, en France et dans les filiales étrangères, les différentes chartes et conventions signées avant ou pendant l'année 2017 permettent aux salariés d'être informés en temps réel sur la politique RSE mise en place par le Groupe et d'y adhérer en toute transparence.

Ces supports essentiels à leur connaissance en matière de RSE sont mis à jour et consultables sur l'intranet ou via la Newsletter du Groupe, devenue mensuelle en 2017.

### La charte éthique du Groupe

Depuis sa réactualisation de 2014, elle est déployée en Italie, Espagne, Portugal, Royaume Uni, Allemagne, Suisse, Luxembourg, Belgique, Pays Bas, République tchèque et Slovaquie.

### La charte du recrutement responsable

SYNERGIE a implémenté en 2014 la Charte du Recrutement Responsable, formalisant ainsi les principes et process de non-discrimination et de promotion de la diversité appliqués lors de chaque étape de recrutement des salariés intérimaires et permanents.

## 1.2 Un engagement en faveur de la diversité en entreprise

### La lutte contre les discriminations

SYNERGIE met en place différentes mesures proactives permettant d'éviter la discrimination pendant toutes les phases du recrutement, que ce soit dans le cadre d'une mission d'intérim, d'un CDD, d'un CDI ou d'un CDI-I.

Ce principe a présidé à la mise en place du nouveau logiciel national de recrutement, SYNTALENT, qui permet d'optimiser les capacités de recherches des recruteurs et ainsi augmenter les chances de rapprocher les demandes et les offres d'emploi.

## 2 LA FLEXIBILITÉ RESPONSABLE

### 2.1 La photographie de l'emploi chez SYNERGIE en 2017

Tableau des embauches et des départs pour les salariés permanents

PERMANENTS	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
EMBAUCHES (CDD+CDI)	1.232	1.695	743	510	305	137
DEPARTS (CDI)	572	893	218	403	190	82

Ce premier tableau met en exergue la croissance des embauches en 2017 par rapport à 2016.

## LES RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

REMUNERATION et CHARGES SOCIALES PERMANENTS ET INTERIMAIRES	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
<b>REMUNERATION, CHARGES SOCIALES</b>							
Effectifs		<b>57.323</b>	<b>65.790</b>	<b>31.088</b>	<b>14.543</b>	<b>18.655</b>	<b>1.504</b>
Rémunération annuelle Brute globale	Euros	1.416.715.342	1.632.552.082	798.494.051	382.651.366	401.372.189	50.034.476
Charges sociales	Euros	371.583.763	424.412.279	204.335.962	95.634.443	117.903.800	6.538.075
Rémunération moyenne annuelle brute	Euros	24.715	24.815	25.685	26.312	21.515	33.268
Taux de charges sociales	%	26,23%	26,00%	25,59%	24,99%	29,38%	13,07%

## Répartition des effectifs intérimaires et permanents (par sexe, tranche d'âge et CSP)

INFORMATIONS SOCIALES : INTERIMAIRES	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	France	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
<b>Effectif total INTERIMAIRES moyen au 31/12 (ETP)</b>		<b>54.333</b>	<b>62.772</b>	<b>29.769</b>	<b>13.726</b>	<b>17.907</b>	<b>1.370</b>
** dont effectif total des Hommes		70,10%	70,14%	73,29%	71,48%	62,80%	64,67%
* dont <26 ans		34,16%	31,35%	34,42%	30,77%	26,09%	22,69%
* dont de 26 à 45 ans		40,64%	51,18%	50,33%	46,98%	56,96%	51,35%
* dont >45 ans		15,20%	17,47%	15,25%	22,25%	16,95%	25,96%
** dont effectif total des Femmes		29,90%	29,86%	26,40%	28,52%	37,20%	26,93%
* dont <26 ans		32,30%	28,70%	33,27%	36,08%	18,57%	20,60%
* dont de 26 à 45 ans		51,27%	51,87%	49,35%	43,68%	60,54%	49,05%
* dont >45 ans		16,43%	19,43%	17,38%	20,24%	20,88%	30,35%
Effectif Cadres/Total effectif intérimaires		0,61%	0,73%	1,32%	0,16%	0,01%	0,00%
Effectifs Employés/Total effectif intérimaires		9,58%	11,30%	1,12%	24,60%	22,34%	0,22%
Effectifs Ouvriers/Total effectif intérimaires		89,80%	87,97%	97,57%	75,23%	72,33%	91,38%

INFORMATIONS SOCIALES : PERMANENTS	Unité	TOTAL 2016 Hors Australie & Canada	TOTAL 2017	France	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
<b>Effectif total PERMANENTS au 31/12</b>		<b>2.991</b>	<b>3.018</b>	<b>1.319</b>	<b>817</b>	<b>748</b>	<b>134</b>
Effectif total Hommes	%	21,89%	19,79%	17,97%	25,22%	18,72%	8,84%
* dont <26 ans	%	17,87%	11,04%	10,13%	14,16%	8,05%	7,69%
* dont de 26 à 45 ans	%	64,92%	65,92%	62,03%	64,60%	75,84%	46,15%
* dont >45 ans	%	17,21%	23,04%	27,85%	21,24%	16,11%	46,15%
Effectif total Femmes	%	78,11%	80,21%	82,03%	74,78%	81,28%	91,16%
* dont <26 ans	%	22,74%	14,21%	15,16%	17,46%	8,96%	15,67%
* dont de 26 à 45 ans	%	63,62%	67,94%	62,48%	67,76%	80,06%	54,48%
* dont >45 ans	%	13,64%	17,84%	22,37%	14,78%	10,97%	29,85%
Effectif total Cadres	%	19,95%	33,98%	68,23%	10,83%	8,17%	7,48%
Effectif total Employés	%	80,05%	66,02%	31,77%	89,17%	91,83%	92,52%

Les effectifs intérimaires, âgés en moyenne de 34 ans, ont encore augmenté pour atteindre le chiffre de 62.772 ETP moyen à fin décembre, soit une croissance de +15,5 % versus 2016.

Quant aux effectifs permanents, ils ont franchi en 2017, la barre des 3000 personnes.

## L'organisation du temps de travail

La durée du travail et le repos hebdomadaire appliqués par SYNERGIE et ses filiales respectent les réglementations locales et européennes. Dans le cadre de la réglementation applicable au Travail Temporaire, les salariés intérimaires délégués par le Groupe SYNERGIE sont soumis à la durée du travail applicable au sein de l'entreprise utilisatrice.

Chaque filiale est régie par la législation propre de son pays et par les mesures d'adaptation dans la transposition en droit national des Directives Européennes relatives à l'aménagement du temps de travail de novembre 2003, au Travail Temporaire de novembre 2008 ainsi que celles des Services dans le marché intérieur de décembre 2006.

En France, 9% (10% en 2016) des collaborateurs exercent leur activité à temps partiel dont 64% (62% en 2016) dans le cadre d'un temps partiel choisi, 34% (idem en 2016) dans le cadre d'un congé parental d'éducation et 2% (3 % en 2016) pour autres motifs.

## L'absentéisme

Concernant l'absentéisme dans sa globalité, le suivi de l'absentéisme pour les intérimaires n'apparaît pas pertinent dans la mesure où d'une part, cette population est volatile et d'autre part, le Groupe a une obligation de réactivité vis-à-vis de l'entreprise utilisatrice en procédant immédiatement au remplacement de l'intérimaire absent.

Concernant le personnel permanent, le taux d'absentéisme en 2017 s'élève à 2,85% en France (contre 3.61 % en 2016).

## 2.2 L'accompagnement vers l'emploi durable

Oser parler emploi durable reste un véritable pari lorsque l'une des principales activités de l'entreprise est la délégation de personnel intérimaire en mission.

La flexisécurité reste le vecteur principal de nos recruteurs, attentifs aux opportunités économiques qu'offre chaque bassin d'emploi.

Cette veille permanente leur permet de mener les entretiens de suivi et bilan de fin de mission des salariés intérimaires et ainsi :

- d'identifier les nouveaux besoins en formation du salarié en mission,
- de l'accompagner vers une éventuelle réorientation,
- de lui offrir une opportunité de mobilité géographique.

Cette «durabilité des emplois» est mesurable via des indicateurs statistiques :

- progression du nombre de missions de longue durée,
- nombre de formations d'adaptation aux postes,
- nombre de formations professionnalisantes.

Ainsi, chaque jour, les salariés du Groupe SYNERGIE mettent tout leur savoir-faire en œuvre pour que cet objectif d'emploi durable soit atteint.

Pour ce faire, les équipes des salariés permanents ont encore été renforcés puisque 48 postes permanents ont encore été créés en France et dans nos filiales étrangères (après les 49 postes déjà créés en 2016).

Tout nouvel intérimaire bénéficie d'un entretien d'accueil permettant d'établir un bilan de ses compétences (formations, expériences ...) et de définir ses objectifs professionnels et les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Cet entretien a vocation à sécuriser son parcours dès lors qu'il utilise l'intérim comme tremplin vers l'emploi durable ou comme vrai choix professionnel grâce à une spécialité toujours recherchée.

Les agences du Groupe SYNERGIE sont particulièrement attentives aux périodes d'inactivité que peut connaître un salarié intérimaire entre deux missions : il lui est proposé systématiquement un rendez-vous personnalisé afin de faire un point sur sa situation, d'étudier l'opportunité d'une nouvelle formation, avec ou sans le FAFTT (Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire) ou d'un autre type de mission.

À titre d'exemple, notre filiale au Royaume-Uni a été récompensée à double titre lors de la remise des prix de l'Institute of Recruitment Professionals 2017 (IRP Awards), celui de la « meilleure conseillère permanente » et le très convoité « recruteur de l'année », reconnaissant ainsi leur excellence professionnelle et leurs meilleures pratiques en termes de recrutement.

## Mieux former pour répondre aux besoins des entreprises

La formation constitue l'un des trois piliers de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Parce que déléguer du personnel compétent répondant aux exigences légitimes des entreprises est l'assurance d'une équation réussie, à savoir : un salarié confirmé dans son poste et un chef d'entreprise satisfait. Ainsi, ce sont plus de 35 M€ que le Groupe a investi en formation en 2017, permettant à 57 831 salariés intérimaires d'en bénéficier.

Cet engagement volontariste est particulièrement vrai en France où l'effort de formation consenti en 2017 s'élève au total à 24.4 millions d'€uros pour l'ensemble de son personnel, soit 3,35 % de sa masse salariale alors que l'obligation de la profession est 2,65 % (Synergie dépassant ainsi une nouvelle fois très largement ses obligations réglementaires de + 2,5 millions d'€uros).

Cette politique a notamment permis en 2017 à 1292 intérimaires (contre 923 en 2016 et 578 en 2015) de suivre un parcours de formation professionnalisante, cet effort représentant à lui seul un investissement supplémentaire de 7,78 M€ (contre 6,5 M€ en 2016).

Le montant de la participation aux actions de formation des intérimaires SYNERGIE a également augmenté par rapport à 2016. Il se répartit de la façon suivante :

### Participation aux actions de formation des intérimaires

FORMATION INTÉRIMAIRES	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA
Dépenses totales de formation par rapport à la masse salariale	Euros	25.368.993	35.166.452	24.352.542	1.013.979	9.799.141	790
Nombre de Participants aux actions de formation		33.714	57.831	14.808	1.134	41.501	388
Montant des dépenses moyennes par participant aux actions de formation	Euros	752	608	1.645	894	236	2
Nombre total d'heures de formation	Heures	655.627	1.176.824	548.183	19.156	586.092	23.394
Durée moyenne des actions de formation par participant	Heures	19	20	37,02	16,89	14,12	60

## Des parcours professionnels sécurisés

En France, depuis plus de 25 ans, la profession s'engage pour renforcer le statut des salariés intérimaires et se démarquer des autres formes de flexibilité en créant des mécanismes de sécurisation professionnelle pour les salariés intérimaires : la « flexisécurité ».

Institué par l'accord de branche du 10 juillet 2013, le CDI intérimaire répond à l'objectif de sécurisation des parcours professionnels et de renforcement de l'employabilité des salariés intérimaires. Cette mesure ainsi que la création du Fonds de sécurisation des parcours des intérimaires (FSPI) constitue une étape importante à la création d'une "flexisécurité" à la française.

Dans le cadre de l'accord national interprofessionnel sur la sécurisation des parcours issu de la loi du 10 Juillet 2013, 653 intérimaires auront encore pu bénéficier d'un accompagnement personnalisé via notre filiale Dialogue & Compétences, leur permettant d'augmenter d'au moins 5 % leur durée de mission annuelle, alors même que cet accompagnement n'est plus obligatoire. Cet accord interprofessionnel a permis globalement de former 4037 intérimaires



dans le cadre de notre cotisation au FSPI afin d'améliorer leur employabilité (contre 2185 en 2016, soit une progression de +87 %).

Depuis la mise en place du nouveau statut du CDI intérimaire issu de la loi du 10 juillet 2013, SYNERGIE aura déjà permis fin 2017, à 1606 salariés intérimaires (dont 1136 supplémentaires pour la seule année 2017) de bénéficier de la sécurité de l'emploi entre deux missions. Ce dispositif constitue une véritable avancée sociale mise en place par la profession. Le Groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre les 2600 signatures en fin d'année 2018.

Ce statut d'intérimaires en CDI est déjà développé par les filiales de SYNERGIE en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse.

En France, l'activité recrutement poursuit son développement avec 5.437 personnes placées en 2017 en CDD ou CDI.

### Le recrutement et la gestion des carrières du personnel permanent

En 2017, l'implémentation en France d'un nouvel ATS (Applicant Tracking System) a aussi bénéficié aux équipes en charge du recrutement des permanents au sein de la Direction des Ressources Humaines. L'utilisation de ce nouveau logiciel fluide et collaboratif ainsi que le développement de la Marque Employeur de Synergie sur le web sont autant d'actions entreprises pour améliorer le recrutement des salariés permanents de SYNERGIE.

L'intégration des nouveaux embauchés a été renforcée en 2017 par la mise en place d'une journée d'intégration organisée au plus près du terrain et co-animée par le management et la Direction des Ressources Humaines afin de transmettre les premiers repères au sein du Groupe.

SYNERGIE a également organisé en 2017, une campagne d'entretiens d'évaluation des compétences permettant d'évaluer le niveau de compétences des collaborateurs permanents. Ces entretiens (90%) ont été réalisés au travers d'une nouvelle plateforme dédiée qui a permis d'une part, de fluidifier et d'accélérer la collecte d'informations et d'autre part, d'accéder à tout moment, à ses données RH.

Avec les entretiens d'évaluation des compétences et les entretiens professionnels réalisés en 2016,

SYNERGIE dispose des outils permettant de promouvoir la mobilité interne qu'elle soit hiérarchique ou fonctionnelle. L'organisation d'actions de formations, de coaching, les entretiens de promotions, les people revue, etc. sont autant d'actions RH mises en place par SYNERGIE pour permettre l'évolution professionnelle de ses salariés en lien avec sa stratégie.

Par ailleurs, la bourse interne des emplois permet aux salariés, quel que soit leur contrat de travail, de participer activement à leur carrière en postulant directement aux postes à pourvoir. Par exemple, en 2017, 59 personnes en CDD et alternance ont accédé à un CDI.

#### Participation aux actions de formation des permanents

FORMATION PERMANENTS	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA
Dépenses totales de formation par rapport à la masse salariale	Euros	1.595.761	1.942.324	915.667	485.002	541.452	204
Nombre de Participants aux actions de formation		3.588	6.487	2.005	3.648	774	60
Montant des dépenses moyenne par participant aux actions de formation	Euros	445	299	457	133	700	3
Nombre total d'heures de formation (hors CIF)	Heures	57.503	80.538	24.027	17.355	37.171	1.985
Durée moyenne des actions de formation par participant	Heures	16	12,4	12	4,8	48	33



## 3 AGIR POUR LA PROTECTION DES SALARIÉS

### 3.1 La santé et la sécurité

La sécurité reste une des trois priorités du Groupe SYNERGIE, parce qu'on touche ici à l'intégralité physique des salariés, qu'ils soient intérimaires ou permanents. L'objectif premier concerne les salariés intérimaires détachés sur des activités traditionnellement à risques : bâtiment, transport, industrie.

Réduire le nombre d'accidents du travail et leur gravité demeure un but primordial. Pour y parvenir, nous avons mis en place un accompagnement exigeant et des process rigoureux dans chacune de nos filiales. C'est particulièrement vrai en France où ils sont tous en progression, comme le démontre le tableau ci-dessous.

Consolidation des principaux process Sécurité France (Nb d'actions)	2016	2017
FICHES SST CLIENTS	2 363	2 389
FICHES SST INTÉRIMAIRES	40 955	41 879
BILANS MISSION SÉCURITÉ INTÉRIMAIRES	6 367	6 734
TESTS SÉCURITÉ	73 045	76 057

C'est la mission confiée à la Direction Qualité Sécurité du Groupe SYNERGIE. Son originalité est d'avoir initié depuis plusieurs années et systématisé des audits annuels agence.

Ces audits s'appuient sur douze procédures et s'effectuent sur l'accidentologie avérée de l'agence.

En fonction des résultats, des agences prioritaires sont ciblées dans les actions d'accompagnement, encadrées dans l'évaluation des risques chez nos clients avec la réalisation de fiches STS (fiches de postes liées à Santé Sécurité au Travail), bénéficient de formation pour les collaborateurs sur les analyses AT et une meilleure connaissance des outils sécurité mis en place par la Direction.

En 2017, seules 8 agences ont obtenu une note inférieure à 6 / 10 lorsque 36 obtenaient une note supérieure à 8 / 10, synonyme d'excellence Sécurité (10 agences en 2016).

#### Sensibilisation du personnel intérimaire et permanent

Chaque année, les objectifs Sécurité sont définis à l'occasion de la revue de direction de notre système Qualité. Ceux-ci sont déployés au niveau national et adaptés à la structure d'activité de chaque agence.

En 2017, plus de 72 salariés permanents ont pu être spécifiquement formés à la Prévention des Risques.

Au quotidien, une équipe de 7 personnes assure que tous les AT de plus de 4 jours ont été analysés et apportent toute l'aide nécessaire aux équipes agences.

Dans ce même but, un guide d'accompagnement comportant les questions à poser lors de l'analyse des accidents a été créé.

En matière de sécurité, SYNERGIE et l'ensemble de ses filiales conduisent une politique de sensibilisation dynamique et active vis-à-vis du personnel intérimaire.

Dans chaque pays, SYNERGIE entend également jouer un rôle d'accompagnateur des intérimaires au sein des entreprises clientes afin de les aider à mieux appréhender les postes

confiés et à les inciter au respect des consignes de sécurité exigées.

Après les renouvellements pour SYNERGIE Espagne (OHSAS 18001) et pour ACORN au Royaume-Uni (CHAS), notre filiale en ITALIE vient d'obtenir elle-aussi la certification OHSAS 18001.

## Les partenaires

Tout au long de l'année 2017, les partenariats avec les organismes de prévention des accidents du travail se sont poursuivis avec la CARSAT en France ; SUVA en Suisse avec le Passeport Sécurité ; Berufsgenossenschaft en Allemagne.

## Les indicateurs

Si l'on constate une augmentation du nombre d'accidents du travail en 2017, ces chiffres sont toutefois à mettre en perspective avec la forte croissance de notre activité et donc avec l'augmentation du nombre d'intérimaires en mission. L'essentiel est donc que notre taux de fréquence se stabilise, et surtout que notre taux de gravité continue de baisser (1,02 en 2017 contre 1,07 en 2016). C'est particulièrement le cas en France, où il passe de 1,53 à 1,40, résultat d'une politique particulièrement volontariste sur ce sujet.

### Conditions d'hygiène et de sécurité - salaires intérimaires, personnel le plus exposé

INTERIMAIRES	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
Taux de fréquence		42,14	42,68	48,99	30,85	43,93	2,81
Taux de gravité		1,07	1,02	1,40	0,56	0,84	0,03

*NB : 2016 Hors Canada et Australie*

**Taux de fréquence** : nombre d'accidents ayant entraîné au moins un jour d'incapacité temporaire de travail ou mortels par 1.000.000 sur le nombre d'heures d'exposition au risque d'accident du travail".

### Conditions d'hygiène et de sécurité- personnels permanents

PERMANENTS		TOTAL 2016 Uniquement la France	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
Taux de fréquence		9,82	8,44	12,16	3,30	2,07	3,94
Taux de gravité		0,36	0,18	0,29	0,003	0,033	0,06

L'autre élément particulièrement positif est notre indice de fréquence : il est passé de 7,32 à 7,28 pour l'année 2017 (c'est-à-dire moins de 8 intérimaires ayant eu un accident avec arrêt pour 1000 intérimaires ETP délégués).

Afin de professionnaliser le process de déclaration, un pôle Accidents du Travail national mis en place dès 2007, valide toutes les déclarations en liaison avec les agences. Cette organisation permet de remonter quasi en temps réel, les accidents graves aux CHSCT et aux auditeurs qui sont en lien avec les agences concernées.

Ce processus rigoureux aide à identifier les clients accidentogènes et à mettre en place des mesures spécifiques.

Comme chaque année, SYNERGIE a procédé auprès de ses 4 CHSCT en France, à une information / consultation sur le bilan général de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail pour l'année 2017 ainsi qu'une information / consultation sur le programme annuel de prévention pour l'année 2018. Les 4 CHSCT ont rendu un avis positif sur ces sujets.

## Formations réglementaires et équipements

L'investissement au profit des salariés intérimaires, en matière de formations Sécurité réglementaires spécifiques (CACES, habilitation), de surveillance médicale et d'équipement de protection individuelle, s'élève à 7,55 millions d'Euros en 2017 pour l'ensemble du Groupe.

Le bilan des actions, menées et mises en œuvre par la Direction entre 2014 et 2017 dans le cadre des Programmes Annuels de Prévention des risques, permet de constater l'augmentation des dépenses totales, avec une progression importante des EPI au-delà même de nos prévisions. Cet indicateur est partagé par nos filiales et nous permet de constater que nous avons largement dépassé notre objectif 2017 avec des investissements à hauteur de 1,48 M€ (dont une progression pour la France de + 13,27 % vs 2016).

	Unité	TOTAL 2016	TOTAL 2017	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD
Formations réglementaires obligatoires (caces, habilitations ...)	Euros	<b>3.248.932</b>	<b>3.743.208</b>	3.465.948	53.614	223.646
Surveillance médicale des salariés	Euros	<b>2.423.182</b>	<b>2.339.183</b>	2.114.138	27.496	197.549
Fourniture des EPI à tous les salariés (casques et chaussures ...)	Euros	<b>804.999</b>	<b>1.465.857</b>	841.954	347.493	276.411

## 3.2 L'action sociale via la concertation

### Un statut protecteur

Le rôle social du groupe SYNERGIE en tant qu'agence d'emploi privée, est primordial sur le marché du travail. Il s'effectue en effet dans le respect des règles de la convention n° 181, adoptée par le CIETT (confédération internationale des agences d'emploi privées) en ce qui concerne notamment la lutte contre les discriminations. Les salariés intérimaires ont aussi des droits supérieurs aux salariés en CDD.

Ils bénéficient d'un statut issu de la réglementation et des négociations menées par les partenaires sociaux depuis plus de 25 ans, dont les principales caractéristiques sont la stabilité, la transférabilité et la lisibilité. Le statut de l'intérimaire en France fait partie des statuts les plus protecteurs d'Europe.

### Le dialogue social

En 2017, SYNERGIE a organisé la réunion annuelle du Comité de Société Européenne qui institue un dialogue social au niveau européen entre les différents représentants des pays au sein desquels SYNERGIE est implanté.

En France, les parties prenantes au dialogue social se réunissent régulièrement (27 réunions ont été organisées en 2017) autour de sujets obligatoires mais aussi convenus par les partenaires sociaux : Salaires, Temps de travail, Compte Épargne Temps, Handicap, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, Prévoyance/Complémentaire Santé, Élections professionnelles sont autant de sujets de suivi et de négociation réalisés en 2017. Un accord sur le Compte Épargne Temps au profit des salariés intérimaires a été signé.

Le dialogue social s'est poursuivi dans le cadre de réunions du Comité Central d'Entreprise et au niveau régional par le biais des réunions des Comités d'établissement, des délégués du personnel et des CHSCT régionaux.

6 réunions du Comité Central d'Entreprise  
52 réunions des Comités d'Établissements  
48 réunions des DP  
20 réunions des CHSCT

Enfin, un accord de branche permettant aux salariés intérimaires de bénéficier d'une couverture collective pour leurs frais médicaux a été signé : cette complémentaire santé, accessible dès 414 heures, a bénéficié à 62512 salariés intérimaires en 2017 (soit ≅ 5400 personnes de plus qu'en 2016), pour un coût global de 3M€.

## 4 LES QUATRE MISSIONS DU PÔLE DIVERSITÉ

### 4.1 Mission Handicap

#### Égalité des chances

Depuis maintenant 13 ans, soucieux de promouvoir l'égalité des chances et d'accompagner ses clients dans un processus d'insertion des personnes handicapées, SYNERGIE en France et l'ensemble de ses filiales proposent un service de recrutement spécifique appliqué aux travailleurs handicapés.

La mission handicap se consacre ainsi entièrement à l'intégration de personnes en situation de handicap et accompagne les clients du Groupe dans le recrutement de travailleurs handicapés.

Ses actions s'articulent principalement autour de l'accueil personnalisé, l'évaluation des compétences et de leur motivation ; leur qualification et formation spécifique ; l'étude d'accessibilité aux postes de travail.

En 2017, les actions de la mission ont permis d'accroître de nombre d'intérimaires délégués en équivalent temps plein : 431 ETP (contre 396 en 2016), avec une durée moyenne de mission TH toujours supérieure de + 32 % par rapport à la durée moyenne de mission de l'ensemble des salariés intérimaires SYNERGIE en France.

Salariés reconnus Qualité Travailleurs Handicapés (RQTH)	France	France
	2 016	2017
Nombre d'intérimaires délégués handicapés	1 472	1 685
Nombre de missions	8 862	9 073
Effectif moyen pondéré total INTÉRIMAIRES (ETP)	396	431
Nombre heures concernant les personnes placées	720 700	784 609

L'année 2017 a été celle de la mise en place de nouveaux outils : Handi'Matinales recrutement, Handi'Matinales entreprises, Handi'Sensib, autant de rencontres dédiées soit au recrutement des candidats, soit à des échanges inter ou intra-entreprises avec des experts du Handicap, soit à la sensibilisation des salariés à déclarer leur situation de handicap. Cela concerne à la fois les salariés permanents et intérimaires de SYNERGIE mais également les salariés des entreprises clientes du Groupe.

Ces actions ont notamment permis de multiplier par 5 le nombre de personnes en situation de handicap ayant signé un CDI-I, ce qui représente aujourd'hui 2,37 % des CDI-I contractualisés.

#### Accompagnement du personnel intérimaire en situation de handicap

SYNERGIE s'est engagé avec ses partenaires sociaux dans le cadre d'accords d'entreprise à améliorer le taux d'embauche des salariés intérimaires en situation de handicap et à les accompagner dans le maintien de leur emploi par la mise en place d'actions spécifiques

En 2017, SYNERGIE a préparé les bases d'un nouvel accord d'entreprise validé par l'Agefiph, qui a été signé par l'ensemble des organisations syndicales début 2018 et qui va être déployé sur les trois années à venir.

Dans le cadre de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, SYNERGIE s'est engagée dans une campagne de mise en accessibilité de ses agences. Pour les nouvelles agences, l'accessibilité est prise en compte dès la prise de possession des locaux.

## Accompagnement du personnel permanent en situation de Handicap

En 2017, SYNERGIE a négocié les bases d'un nouvel accord d'entreprise triennal signé par les partenaires sociaux début 2018 et validé par l'Agefiph, intégrant un engagement ambitieux d'embauches de Travailleurs en situation de Handicap (CDI,CDD, apprentis), mais aussi des actions en faveur de leur maintien dans l'emploi ainsi que le développement de partenariat avec des acteurs du secteur protégé et adapté.

### 4.2 Mission seniors

Mission Seniors France	France	France	évol 2016-2017
	2016	2017	
Nb d'intérimaires seniors délégués	16 478	17 751	8%
Proportion de seniors dans les effectifs délégués	0	32%	2%
Nb de missions pourvues par les seniors	123 418	144 591	17%
Nb de clients accompagnés sur l'emploi des seniors	8 526	8 778	3%
Nb d'heures	7 982 287	8 975 284	12%
Nb d'ETP	4 386	4 932	12%
Nb de seniors placés en CDI CDD	413	520	+26%

En 2017, les actions de la Mission Seniors ont permis :

- d'accroître le nombre d'intérimaires seniors délégués en équivalent temps plein : 4932 ETP en 2017 contre 4386 ETP en 2016, soit +12 %.
- d'augmenter de +26 % le nombre de seniors placés en CDD CDI pour SYNERGIE hors Aile Médicale ; les placements de cette dernière se sont élevés à 588 portant le placement total France pour 2017 à 1108 seniors.
- de favoriser et d'encourager l'emploi des seniors avec plus de 144500 missions pourvues par des seniors auprès de 8778 entreprises clientes.

Notre mission est relayée sur l'ensemble du territoire par ses référent.e.s au sein des open centers SYNERGIE de Bordeaux, Lyon, Nantes et Paris.

Le sérieux de nos actions a été récompensé à deux reprises par les Prix de la Charte de la Diversité.

En 2017, la Mission Seniors a été fortement représentée par :

- Les Matinées SYNERGIE et Force Femmes,
- Les Cafés Coaching Seniors,
- Les Forums Emploi,
- Les Ateliers en faveur des Femmes de 45 ans et plus,
- Les Job Datings Seniors

Ces résultats très positifs nous encouragent à poursuivre ces actions.

Depuis sa création, la Mission Seniors s'est déployée au niveau national en s'appuyant sur des partenariats forts tels que le réseau Les entreprises pour la Cité, APEC, DIRECCTE, Force Femmes, Fondation FACE, MDE, CNAM ...

### 4.3 Mission insertion

#### Un engagement auprès des populations les plus éloignées de l'emploi

Depuis 2012, la Mission Insertion SYNERGIE France met en œuvre des actions au bénéfice, d'une part, des demandeurs d'emploi éloignés du marché du travail, et d'autre part, des entreprises devant répondre aux clauses sociales d'insertion dans les marchés publics ou privés.

Elle répond aussi aux besoins des entreprises désireuses d'accroître leur politique de recrutement responsable.

Est concerné par ce dispositif, tout demandeur d'emploi :

- bénéficiaires du RSA,
- jeunes ayant un faible niveau de qualification,
- jeunes de moins de 26 ans n'ayant jamais ou peu travaillé et inscrits auprès des missions locales,
- personnes inscrites à Pôle Emploi depuis plus d'un an en continu ou depuis plus de deux ans,
- en chômage récurrent,
- demandeurs d'emploi handicapés reconnus par la CDAPH,
- demandeurs d'emploi de longue durée âgés de plus de 45 ans.

#### Un engagement auprès des Villes partenaires

En France, ce sont 118 Villes avec lesquelles SYNERGIE anime un partenariat INSERTION sur le territoire, dont 19 nouveaux mis en place sur la seule année 2017.

Les actions d'accompagnement menées en 2017 par les chargées de Mission Insertion ont prioritairement permis :

- la personnalisation de l'accompagnement,
- l'évaluation des compétences,
- l'aide à la définition d'un projet professionnel,
- la tenue d'entretiens individuels,
- le suivi social,
- la formation,
- le suivi de l'action d'insertion,
- l'évaluation de l'action d'insertion et des perspectives envisagées pour les bénéficiaires.

Le nombre d'intérimaires bénéficiant de ces parcours d'insertion a encore augmenté (passant de 811 en 2016 à 1055 en 2017) grâce notamment à un partenariat national dans le secteur de l'automobile.

L'objectif 2017 est ainsi largement atteint avec une augmentation de +30 % vs 2016.

#### Un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville

Concernant la Charte Entreprises & Quartiers signée en 2013, facilitant l'insertion professionnelle des personnes résidant dans un Quartier dit Prioritaire (QPV), le Ministère de la Ville et SYNERGIE ont renouvelé en octobre 2016, leur engagement pour les deux prochaines années.

Un partenariat supplémentaire a été signé avec la Préfecture du Tarn le 15-déc. 2017.

SYNERGIE participe aux réunions du comité de suivi et d'animation national, sous l'égide du Ministère de la Ville, partageant avec ses pairs les bonnes pratiques en faveur des quartiers, comme l'illustre le programme « Parcours Dynamique Emploi » mené avec la Préfecture de la Loire-Atlantique.

Au final, 6 indicateurs en progression	2015	2016	2017	évolution 2016-2017	objectifs 2018
Nb moyen mensuel d'intérimaires en insertion	67	306	386	+26%	+ 20 %
Nb de villes partenaires	76	88	118	+34%	+ 15 %
Nb d'entreprises qui nous font confiance	117	136	164	+21%	+ 15 %
Nb d'heures de travail	65 500	377 210	530 222	+40.6 %	+ 20 %
Nb de missions	834	1 227	1 543	+25,7%	
Nb de demandeurs éloignés de l'emploi délégués	288	811	1 055		+ 20 %

#### 4.4 L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

SYNERGIE s'est engagé par la mise en place d'une mission innovante entièrement dédiée à l'Égalité professionnelle F/H, œuvrant quotidiennement pour que les femmes et les hommes puissent accéder à n'importe quel métier ou niveau de qualification, sur la seule base de leurs compétences et non du genre.

La Mission Égalité professionnelle F/H accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de leur politique d'Égalité professionnelle F/H et plus particulièrement en matière de Mixité des métiers. Cette mixité est une condition indispensable pour atteindre l'Égalité réelle entre les femmes et les hommes.

Au niveau national, nos équipes ont déployé cette année des actions spécifiques et innovantes telles que :

- Organisation de la 2<sup>ème</sup> édition du Forum « Mix&Métiers » dédié à l'emploi des femmes, à Nantes,
- Déploiement du Forum Mix&Métiers sur Marseille
- Animation de conférences et tables rondes,
- Recrutement aux Salons de l'aéronautique SYNERGIE,
- Création et développement du programme « L'Aéronautique déploie ses Elles »,
- Animation de workshops avec Les Entreprises pour la Cité sur la Mixité des métiers,
- Organisation de réunions d'information et visites d'entreprises...

Le sérieux de nos actions a été récompensé à deux reprises par les Prix de la Charte de la Diversité.

La Mission Égalité professionnelle F/H bénéficie de nombreux partenariats nationaux : les FAMEUSES, DRDFE, ELLES BOUGENT, Les entreprises pour la Cité, CIDFF, Force Femmes, Fondation FACE, Cité Des Métiers

Pour le personnel permanent, SYNERGIE a signé en 2015 un accord d'égalité professionnelle entre les femmes et hommes (garantie d'un égal traitement de candidatures F/H, favorisant l'accès aux femmes à des postes à responsabilité, garantie d'un égal accès F/H à la formation, etc ), la charte de la parentalité. Les actions mises en place permettent aux femmes d'accéder à des emplois dit masculins et à des postes d'encadrement. A titre d'exemple en 2017 :

- La filière commerce est composée à 73,68% de femmes (vs 72% en 2016)
- La filière Manager est composée à 71,43% de femmes (vs 76% en 2016)



- La population des cadres en France compte 65% de femmes.

## 5 POUR ALLER PLUS LOIN DANS L'ENGAGEMENT DE LA CITÉ ET MAÎTRISER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

### 5.1 Le Lab'SYNERGIE

Créé en 2014 pour structurer l'action de partenariats et de sponsorings, le Lab'SYNERGIE a un fonctionnement original et souple, qui se veut être un champ d'expérimentation, d'engagements territoriaux et sociétaux.

Plusieurs outils permettent cet engagement citoyen au cœur des territoires et des bassins d'emploi : la taxe d'apprentissage, le mécénat, le sponsoring, ...

#### La taxe d'apprentissage

L'engagement de SYNERGIE France au titre de l'année 2017 est de 5.2 millions d'euros (contre 4,6 millions d'euros en 2016) dont 49% directement auprès de 400 établissements de proximité, soit une progression de 12 % par rapport à 2016.

Véritable outil utilisé par SYNERGIE pour marquer son engagement RSE dans la vie de la Cité, au-delà des sommes traditionnellement versées au titre de la taxe d'apprentissage aux écoles de formation des métiers de la branche, SYNERGIE oriente aussi des sommes importantes aux lycées, aux Centres de Formation pour Adultes, aux Compagnons du Devoir.

#### Mécénat, sponsoring et projets solidaires

L'engagement sociétal du Groupe SYNERGIE s'exprime dans le développement de partenariats spécifiques et le soutien aux projets solidaires qui se sont poursuivis en 2017.

- avec des associations luttant contre les discriminations et favorisant la reprise d'activité de personnes en situation d'exclusion (sponsoring du Foot fauteuil pour la 12ème année, centre anti-cancéreux en France, sponsoring pour la 3ème année, de la championne paralympique, Marie Amélie LE FUR, SYNERGIE co-fondateur du magazine L'Handispensable, CARITAS au Portugal) ou en faveur de l'enfance (lutte contre les violences « National Society Preventing the Cruelty to Children » au Royaume-Uni ; « Hänsel + Gretel » et « Strahlemännchen » en Allemagne; soutien à la scolarisation des plus défavorisés « Legiao Da Boa Vontade » au Portugal).

- avec des fournisseurs faisant travailler des personnes en situation de handicap : impression de documents, conditionnement de colis, préparation de plateaux-repas, de buffets, entretien d'espaces verts, de vitreries et de locaux.

- avec les salariés de nos agences, comme en Belgique au travers du projet d'entreprise StreetWize, qui va être repris en 2018 par de nombreuses filiales du Groupe. C'est plus généralement la participation de nos salariés à des événements sportifs ou lors de fêtes organisées en vue de renforcer l'esprit d'équipe, comme en Allemagne chaque été.

Le Lab'SYNERGIE, c'est aussi un outil de l'encrage du Groupe SYNERGIE sur le territoire avec un sponsoring sportif puissant, tant auprès d'équipe de premier plan comme le FC NANTES, qu'auprès de petits clubs.

L'année 2017 aura permis de mettre en lumière et de partager avec les internautes tous ces succès avec le développement de la présence de SYNERGIE sur les réseaux sociaux.



Au total, plus de 2,9 millions d'euros ont été consacrés à ces actions en 2017, dont le poste principal reste les partenariats sportifs.

## 5.2 Maîtriser les impacts sur l'environnement

Loin des problématiques de certains secteurs, l'activité de services exercée par le Groupe SYNERGIE a relativement peu d'impact direct sur l'environnement.

SYNERGIE a décidé de s'engager totalement dans une démarche respectueuse de l'environnement considérant que, dans les gestes quotidiens de la vie professionnelle, le respect de la planète est l'affaire de tous.

### Les grandes orientations

Le Groupe SYNERGIE s'est fixé un objectif double : développer une éthique et une sensibilisation accrue au respect de l'environnement, responsabiliser les employés et managers de l'ensemble des filiales.

Pour le réaliser, le Groupe SYNERGIE :

- élabore une politique environnementale régulièrement révisée,
- informe et sensibilise tous les personnels,
- recherche un retour d'information de leur part sur les objectifs et les procédures environnementales,
- met en place des politiques de développement durable avec ses clients et fournisseurs,
- réduit ses impacts sur l'environnement par la maîtrise des consommations d'eau et d'énergies, la réduction et le recyclage des déchets ainsi que la limitation des émissions de CO2 et des déplacements professionnels.

### Les démarches d'évaluation et de certification

La démarche environnementale de SYNERGIE repose avant tout sur la volonté de ses dirigeants et de ses salariés.

Toutefois, des organismes extérieurs, reconnus et indépendants peuvent soutenir, améliorer et valider cette démarche.

Plusieurs filiales ont déjà obtenu des certifications environnementales :

- SYNERGIE en Espagne dispose déjà de la certification *ISO 14001* pour son siège depuis 2012, certification renouvelée en décembre 2015 pour 3 ans et appliquée progressivement à l'ensemble de ses sites ;
- SYNERGIE en Suisse est reconnu pour son action dans ce domaine par *Swissstaffing* et envisage d'avancer sur une certification ISO ;
- SYNERGIE au Royaume Uni dispose d'une accréditation du *Green Dragon Environmental Management Standard*.

### Le partage des bonnes pratiques avec les fournisseurs

La Charte d'Achats Responsables, réalisée en France en 2012, constitue une des premières composantes permettant de sensibiliser les fournisseurs ou sous-traitants à la prise en compte des préoccupations RSE.

Dès 2013, SYNERGIE a proposé la signature de cette Charte à chaque nouveau contrat pour l'ensemble des prestations d'achats. Les principaux fournisseurs (hors locations immobilières) se sont déjà engagés au respect de cette Charte : respect des Principes du Pacte Mondial,

des 8 conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, des réglementations environnementales et sociales pertinentes ; mise en œuvre des moyens nécessaires pour s'assurer du respect des principes énoncés.

## Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets font partie intégrante du Plan de Progrès du Groupe SYNERGIE. Les indicateurs chiffrés permettent d'en mesurer l'évolution progressive.

### Indicateurs chiffrés

<b>Consommation du Groupe SYNERGIE en Europe (Hors Canada et Australie)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Consommation globale d'électricité (Hors Slovaquie et Suisse)	4 844 788 Kwh	4.412.577
Consommation globale de carburant	987 099 litres	1 097 220 litres
Consommation globale de papier (Hors Grande-Bretagne)	113 tonnes	109 tonnes
<b>France</b>		
Récupération de papier	35,17 tonnes	53 tonnes

### La filière recyclage

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe SYNERGIE entend participer de façon accrue à la filière de recyclage.

Son action s'articule autour de deux axes :

- en amont, le recours à des consommables issus des filières de recyclage (papier, cartons, cartouches d'encre, ...)
- en aval, l'intégration des consommables en fin de vie dans les filières de recyclage (mobilier, matériels informatiques, papier, cartons...).

Ainsi, le Groupe SYNERGIE s'efforce de recourir essentiellement à du papier responsable, c'est-à-dire recyclé ou issu de forêts gérées durablement. De même, les cartouches d'encre sélectionnées sont toutes recyclables.

### L'utilisation durable des ressources

L'ensemble des filiales du Groupe a entrepris un process de dématérialisation des factures, contrats, bulletins de salaire et paiements permettant de réduire significativement les consommations de papier (- 3.1 % pour la France).

En France, la récupération de papier par notre prestataire représente 53 tonnes soit + 51 % de plus qu'en 2016 (contre 35,17 tonnes en 2016 ; 28,97 tonnes en 2015 et 29,57 tonnes en 2014). L'opération de récupération de mobilier de bureau de 2017 a permis de valoriser le recyclage avec 14.33 tonnes. Le montant de l'éco-taxe sur les achats de mobilier s'élève à 3 000 Euros.

Le recyclage du matériel informatique et bureautique a permis de traiter dans le respect de l'environnement un total de 2,25 tonnes de Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques (D3E).

CONSOMMATION-AIR	Unité	TOTAL 2016 Hors Canada et Australie	TOTAL 2017 Hors Canada et Australie	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud
Nombre de véhicules		919	1.006	392	411	203
Rejet moyen de CO2 par véhicule <i>Hors Canada et Australie</i>	gCO2/km	97	100	92	103	109

## Les rejets de gaz à effet de serre

La consommation de carburant augmente sur l'ensemble du Groupe en raison principalement de l'augmentation du nombre de nos salariés permanents. Pour y pallier, la France a introduit en 2017 sur tous ses nouveaux véhicules, des outils de pilotage permettant d'améliorer si nécessaire l'éco-conduite des utilisateurs.

C'est aussi le pays où nous constatons avec satisfaction que le rejet de CO2 par véhicule est en net recul, du fait de la poursuite de renouvellement du parc automobile au profit de véhicules moins polluants (c'est-à-dire rejetant moins de CO2). Ce taux moyen par véhicule, diminue pour la deuxième année consécutive, avec une baisse de 5 % entre 2017 et 2016.

En complément, le plan de transport du Groupe SYNERGIE s'appuie sur deux axes majeurs :

- la réduction du nombre de déplacements professionnels avec la mise en place de salles de vidéo-conférence. 590 réunions ont ainsi pu avoir lieu en 2017 sans pouvoir encore mesurer précisément la diminution des déplacements que cet outil a engendré en termes d'empreinte carbone, nous estimons raisonnablement que plus d'une centaine de déplacements ont pu être ainsi évités.

- la réalisation de travaux dans nos locaux.

Après le 1<sup>er</sup> bilan d'émissions de Gaz à Effet de Serre et de son audit énergétique réglementaire en décembre 2015, SYNERGIE a mené les actions préconisées en faveur d'économies d'énergie, faisant réaliser d'importants travaux sur certains sites concernés par des problématiques :

- d'éclairage,
- de chauffage,
- de prises de courant.

C'est ainsi que le Groupe a entrepris dès 2016 – dans la droite ligne des préconisations du rapport énergétique – d'importants travaux sur son principal site administratif (Orvault, travaux effectués concomitamment à l'occasion de l'agrandissement de ce centre). Ces travaux concernent à la fois le chauffage qui sera dorénavant régulé automatiquement ; l'éclairage par la mise en place systématique de plafonniers LED; l'isolation avec des dalles de plafonds permettant une meilleure isolation thermique.

Au total, l'ensemble de ces politiques laisse envisager de fortes baisses de consommation, pouvant déjà être constatées fin 2017 au travers d'une diminution de 430 000 Kwh vs 2016.

Le prochain audit prévu début 2018, permettra d'établir le second Bilan GES (Gaz à Effet de Serre) de SYNERGIE, qui prendra en compte l'obligation du Scope 3.

## Note Méthodologique

### Période concernée

La période de reporting des informations de responsabilité sociale d'entreprise est l'exercice clos le 31 décembre 2017. Des données antérieures ont été produites pour l'exercice précédent lorsque l'information était disponible.

### Périmètre – Exclusions

Les informations sociales, environnementales et sociétales qui ont été fournies dans le présent rapport répondent toutes à une logique de pertinence avec les activités développées par le Groupe et ses orientations en matière de développement durable. Parmi les informations visées par la loi dite « Grenelle II » du 12 juillet 2010 et son décret d'application du 24 avril 2012, les thématiques suivantes ont été exclues du présent rapport compte tenu de leur faible, voire de leur absence totale de pertinence au regard des activités de services du Groupe : moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux, pollution et provisions induites ; mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets affectant l'environnement ; prise en compte des nuisances et pollutions spécifiques à l'activité ; consommation d'eau ; utilisation des sols, adaptation aux conséquence du changement climatique ; préservation de la biodiversité ; mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs ; économie circulaire ; actions de lutte contre le gaspillage alimentaire ; relation entretenue avec des associations d'environnement.

Outre ces exclusions, certaines données liées aux entités étrangères du Groupe ne sont pas présentes. Les pays concernés sont précisés dans le corps du rapport, excepté pour la dernière société autrichienne intégrée. Ces exclusions ont été revues par les auditeurs. Il convient de souligner qu'il s'agit d'exclusions du reporting. Cela ne signifie pas que les pays étrangers ne respectent pas les politiques de Responsabilité d'Entreprise du Groupe mais que la collecte des informations n'est pas apparue pertinente, pour l'exercice 2017, au regard du travail nécessité et des ressources nécessaires pour sa mise en œuvre. L'extension progressive du périmètre de couverture aux entités étrangères constitue, pour le Groupe, un axe de progrès à moyen terme.

### Organisation du reporting – Indicateurs retenus

Le Groupe dispose d'un référentiel de reporting qui décrit son processus de reporting et détaille :

- L'organisation et les responsabilités au sein des différents pôles d'activités en France ;
- Pour chaque thématique, le périmètre de reporting retenu et la définition des indicateurs choisis ;
- La description du processus incluant les étapes de collecte, de vérification et de contrôle des données ainsi que leurs modes de consolidation et de publication.

### Vérification des données

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce, les informations sociales, environnementales et sociétales présentées au sein du rapport de gestion, ont fait l'objet d'une vérification par un Organisme Tiers Indépendant. Leur rapport, composé d'une attestation de présence et d'un avis sur la sincérité des informations, est présenté en annexe au présent document.

## 6 ATTESTATION DE PRÉSENCE ET D'AVIS DE SINCÉRITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

**SYNERGIE S.E.**  
11, avenue du Colonel Bonnet  
75016 PARIS  
R.C.S. 329 925 010

### **ATTESTATION DE PRÉSENCE ET D'AVIS DE SINCÉRITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION**

**Exercice clos le 31 décembre 2017**

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1077<sup>1</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

#### **RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ**

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au Siège de la Société.

#### **INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ**

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

---

<sup>1</sup> Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

## **RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 2 personnes entre le 26 mars 2018 et le 16 avril 2018 pour une durée d'environ 10 jours.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

### **1. Attestation de présence des Informations RSE**

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée dans le rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

### **2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE**

#### *Nature et étendue des travaux*

Nous avons mené 6 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, à savoir : la direction administrative et financière, la

direction des ressources humaines, le secrétaire général, la direction qualité et sécurité, le référent RSE du Royaume Uni, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>2</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante et des filiales, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions). Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>3</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 55% de l'activité, 53% des effectifs et 67% des données environnementales basées sur la consommation électrique.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération leur caractère significatif, ainsi que les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

---

<sup>2</sup> Les informations considérées les plus pertinentes sont :

- o **Information sociale** : effectif intérimaire et permanent (genre, ancienneté, CSP), nombre d'embauche et départs pour les permanents, rémunération annuelle brute globale et charges sociales, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, nombre d'heures de formation, mission seniors, mission handicapés, mission d'insertion, actions liées au process sécurité, dépenses des formations réglementaires et équipement de sécurité
- o **Information environnementales** : la consommation d'électricité, récupération de papier.
- o **Information sociétales** : dépenses de mécénat et sponsoring, dépenses liées à la taxe d'apprentissage

<sup>3</sup> Périmètre France (SYNERGIE SE, AILE MEDICALE, ISGSY) et Périmètre Royaume Uni

## ***Conclusion***

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- certains indicateurs ne sont pas couverts à 100%, notamment sur certaines filiales étrangères. Les précisions sont fournies dans les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion ;
- la répartition par genre, âge et catégorie de salariés intérimaires est extrapolée à partir des heures travaillées.

Fait à Paris, le 16 avril 2018

**L'Organisme Tiers Indépendant  
DAUGE FIDELIANCE**

Pascal GILLETTE



# COMPTES CONSOLIDÉS

## du Groupe Synergie

### DONNÉES FINANCIÈRES

- État de situation financière consolidée
- État du résultat global consolidé
- Tableau des flux de trésorerie consolidés
- Tableau de variation des capitaux propres consolidés
- Annexe aux comptes consolidés

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

# DONNÉES FINANCIÈRES

## 1 ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<b>Actif</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
En milliers d'euros	N°		
Écarts d'acquisition	5	78.033	68.472
Autres immobilisations incorporelles	6	16.284	17.664
Immobilisations corporelles	7	51.326	36.562
Actifs financiers non courants	8	117.495	100.013
Impôts différés actifs	9	1.717	1.597
<b>Actifs non courants</b>		<b>264.855</b>	<b>224.308</b>
Créances clients	10	525.410	478.671
Autres créances	11	81.810	28.516
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	78.283	59.513
<b>Actifs courants</b>		<b>685.502</b>	<b>566.700</b>
<b>Total de l'Actif</b>		<b>950.358</b>	<b>791.008</b>

<b>Passif</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
En milliers d'euros	N°		
Capital social	13	121.810	121.810
Primes d'émission et de fusion		-	-
Réserves et report à nouveau		224.093	180.846
Résultat consolidé		79.883	64.080
Intérêts minoritaires		9.925	3.668
<b>Capitaux propres</b>		<b>435.712</b>	<b>370.403</b>
Provisions et dettes pour avantages du personnel	14	3.882	3.710
Dettes financières non courantes	16	30.451	12.262
Impôts différés passifs	9	4.872	5.213
<b>Passifs non courants</b>		<b>39.204</b>	<b>21.185</b>
Provisions pour risques et charges courantes	15	1.842	1.837
Dettes financières courantes	16.2	7.676	3.953
Concours bancaires courants	16.3	28.251	26.165
Dettes fournisseurs	17	17.719	15.334
Dettes fiscales et sociales	18	401.813	344.878
Autres dettes	18	18.141	7.253
<b>Passifs courants</b>		<b>475.442</b>	<b>399.420</b>
<b>Total du Passif</b>		<b>950.358</b>	<b>791.008</b>

## 2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

### 2.1 Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2017	31/12/2016
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>19</b>	<b>2.323.252</b>	<b>1.991.759</b>
Autres produits		5.718	2.372
Achats consommés		(64)	(55)
Charges de personnel	20.1	(2.069.901)	(1.780.100)
Charges externes		(70.452)	(63.804)
Impôts, taxes et versements assimilés		(48.352)	(40.629)
Dotations aux amortissements		(7.554)	(6.674)
Dotations aux provisions	20.2	(4.757)	(2.107)
Autres charges		(355)	(564)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES INCORPORELS</b>		<b>127.534</b>	<b>100.198</b>
Dotations aux amortissements des incorporels, liées aux acquisitions	6	(2.639)	(2.579)
Dépréciation des incorporels liée aux acquisitions	5.2	(8.550)	(850)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>116.345</b>	<b>96.769</b>
Autres produits et charges opérationnels	20.3	(109)	(729)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>116.236</b>	<b>96.040</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		807	757
Coût de l'endettement financier brut		(1.369)	(1.276)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>21</b>	<b>(562)</b>	<b>(518)</b>
Autres produits et charges financiers	21	(519)	(2.329)
Quote part des sociétés mises en équivalence		-	-
<b>RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT</b>		<b>115.155</b>	<b>93.193</b>
Charge d'impôt	22	(33.644)	(28.180)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>		<b>81.511</b>	<b>65.013</b>
<b>Part du groupe</b>		<b>79.883</b>	<b>64.080</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>1.628</b>	<b>933</b>
<b>Résultat par action (en euro) (*)</b>	<b>23</b>	<b>3,28</b>	<b>2,63</b>
<b>Résultat dilué par action (en euro) (*)</b>	<b>23</b>	<b>3,28</b>	<b>2,63</b>

(\*) résultat part Groupe rapporté à 24 362 000 actions

## 2.2 État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	31/12/2017	31/12/2016
<b>Résultat net</b>	<b>81.511</b>	<b>65.013</b>
Profits et pertes résultant de la conversion des comptes des filiales étrangères	(1.404)	(2.209)
Contrat de liquidité	91	92
<b>Sous total gains et pertes recyclables</b>	<b>(1.313)</b>	<b>(2.117)</b>
Écarts actuariels nets d'impôt	128	(53)
<b>Sous-total gains et pertes non recyclables</b>	<b>128</b>	<b>(53)</b>
<b>Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>(1.186)</b>	<b>(2.170)</b>
<b>Résultat global net</b>	<b>80.326</b>	<b>62.843</b>
Part du Groupe dans le résultat global total	78.728	62.058
Part des minoritaires dans le résultat global total	1 598	785

## 3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2017	30/12/2016
Résultat net consolidé		81.511	65.013
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		254	(25)
Amortissements et provisions	25.2	15.964	10.103
Coût de l'endettement financier	21	562	518
Fiscalité latente	9	(461)	(162)
Autres charges et produits non générateurs de flux à court terme <sup>(1)</sup>		(47.022)	(36.599)
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>		<b>50.808</b>	<b>38.848</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	25.1	(11.880)	(43.523)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</b>		<b>38.928</b>	<b>(4.675)</b>
Acquisitions d'immobilisations		(22.954)	(6.016)
Cessions d'immobilisations		207	808
Incidence des variations de périmètre <sup>(2)</sup>		(4.555)	(5.500)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>(27.302)</b>	<b>(10.708)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(14.403)	(14.397)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(450)	(270)
Rachat d'actions propres		(170)	137
Émissions d'emprunts		22.491	175
Remboursements d'emprunts		(1.849)	(1.268)
Coût de l'endettement financier net	21	(562)	(518)
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		<b>5.057</b>	<b>(16.141)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>16.683</b>	<b>(31.524)</b>
Trésorerie à l'ouverture	16.4	33.348	64.872
Trésorerie à la clôture	16.4	50.031	33.348
<sup>(1)</sup> Part du CICE 2017 non imputable sur l'impôt société 2017			
<sup>(2)</sup> composée de :			
Prix décaissé à l'acquisition		(10.769)	
Trésorerie acquise		6.214	
<b>Incidence de la variation de périmètre</b>		<b>(4.555)</b>	

## 4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto-détenus	Réserves consolidées	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Total part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
<b>Situation au 01/01/2016</b>	<b>121.810</b>	<b>11.675</b>	<b>(3.620)</b>	<b>185.187</b>	<b>4.711</b>	<b>319.764</b>	<b>2.378</b>	<b>322.142</b>
Affectation du résultat n-1		506	-	(506)	-	-	-	-
Dividendes		-	-	(14.397)	-	(14.397)	(270)	(14.667)
Opérations sur titres auto-détenus		-	137		92	229	-	229
Résultat net global de l'exercice		-	-	64.080	-	64.080	933	65.013
Ecarts de conversion		-	-		(2.158)	(2.158)	(154)	(2.312)
Autres variations		-	-	(729)	(53)	(782)	780	(2)
<b>Situation au 31/12/2016</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.483)</b>	<b>233.634</b>	<b>2.593</b>	<b>366.735</b>	<b>3.668</b>	<b>370.403</b>
<b>Situation au 01/01/2017</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.483)</b>	<b>233.634</b>	<b>2.593</b>	<b>366.735</b>	<b>3.668</b>	<b>370.403</b>
Affectation du résultat n-1						-		-
Dividendes				(14.403)		(14.403)	(450)	(14.853)
Opérations sur titres auto-détenus			(170)		91	(79)		(79)
Résultat net global de l'exercice				79.883		79.883	1 628	81.511
Ecarts de conversion					(1.374)	(1.374)	(30)	(1.404)
Autres variations (*)				(5.104)	128	(4976)	5 109	133
<b>Situation au 31/12/2017</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.653)</b>	<b>294.010</b>	<b>1.438</b>	<b>425.786</b>	<b>9.925</b>	<b>435.711</b>

(\*) incidence de la méthode du Goodwill complet sur l'acquisition de Völker et de la prise en compte de l'engagement d'achat des intérêts minoritaires

## 5 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### ◆ Note 1 Principes et méthodes comptables

#### 1.1 Base de préparation des comptes consolidés

Les comptes consolidés au 31 décembre 2017 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 4 avril 2018.

En application du Règlement Européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des Etats membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

## 1.2 Évolution des normes, amendements, interprétations publiés et adaptation à SYNERGIE

### 1.2.1 Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017)

Les principes et méthodes retenus sont identiques à ceux appliqués dans les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2016, à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations entrés en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 et qui n'ont pas d'impact significatif sur le groupe

La convention de base retenue est le coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur (trésorerie et équivalents de trésorerie, dettes sur titres de participation, engagements de départ à la retraite).

La créance CICE 2017, après actualisation, a été comptabilisée en diminution des dépenses de personnel.

### 1.2.2 Nouvelles normes et interprétations non appliquées par anticipation (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, non encore entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017)

Aucun texte d'application obligatoire applicable pour la première fois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 n'a eu d'incidence sur la présentation des comptes consolidés.

## IFRS 16 Contrats de location

- Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié sa nouvelle norme sur les contrats de location IFRS 16. Cette norme est applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Elle impose au preneur de retraiter à son bilan l'ensemble des contrats de location dans lesquels il est partie, sauf de rares exceptions. Compte tenu du nombre très important des contrats de location souscrits en tant que preneur par le Groupe, cette norme devrait avoir une incidence significative sur la structure du bilan consolidé et, dans une moindre mesure, sur celle de l'état du résultat global consolidé. C'est pourquoi, une veille juridique a été mise en place dès 2016 pour appréhender la doctrine produite au sujet de cette norme. Un plan d'action relatif à l'application de cette norme a été défini au sein du Groupe. Les contrats susceptibles de retraitement ont été recensés, les points de difficulté provenant des particularités juridiques de ces contrats identifiés (notamment pour les filiales étrangères). Une première estimation de l'impact de cette norme sur les principaux agrégats des états financiers fait état, sur la base des informations disponibles au 31 décembre 2017, de l'estimation des principaux impacts sur les comptes consolidés.
  - Augmentation du bilan : 25 M€
  - Augmentation du résultat courant : 1 M€
  - Diminution du résultat financier : 0,5M€

L'année 2018 sera consacrée à la modification du système d'information rendue nécessaire par l'application de la norme en 2019.

### • IFRS 15 Reconnaissance des revenus

- Par un règlement du 22 septembre 2016, l'Union Européenne a adopté la nouvelle norme de reconnaissance des revenus IFRS 15 publiée en mai 2014 par l'IASB. Cette norme est applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 avec possibilité d'application anticipée en 2017. Eu égard à l'activité du Groupe SYNERGIE, de la nature des produits

qu'elle perçoit et de ses modalités de facturation, l'incidence de cette norme sur le Groupe sera peu significative. En effet, le chiffre d'affaires continuera d'être comptabilisé sur une base continue dans la mesure où les clients bénéficient immédiatement de la prestation des intérimaires. Les investigations concernant ces derniers sujets ne font pas apparaître la nécessité de changements substantiels dans le mode de comptabilisation.

- **IFRS 9 Instruments financiers**

Par un règlement du 22 novembre 2016, l'Union Européenne a adopté la nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Cette norme est également applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Eu égard à la structure de financement du Groupe SYNERGIE, l'incidence de cette norme sur le Groupe et ses états financiers devrait être peu significative. En effet, Synergie n'utilise que des instruments financiers simples

Le principal impact identifié concerne le modèle de dépréciation des créances clients qui conformément à IFRS 9 sera établi sur la base des pertes de crédit attendues contrairement au modèle des pertes de crédit avérées qui était en usage jusqu'au 31 décembre 2017 dans le cadre de l'application de la norme IAS 39. Ce changement de norme impose de construire une matrice de dépréciation selon la durée d'impayé.

Cet outil est en cours d'élaboration par les services financiers du groupe.

### 1.3 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Cela concerne principalement l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels et la détermination des provisions pour risques et charges. Ces hypothèses et estimations peuvent s'avérer, dans le futur, différentes de la réalité.

### 1.4 Principes et méthodes comptables applicables aux comptes

#### 1.4.1 Principes généraux de consolidation

Tous les comptes des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation sont clos au 31 décembre, à l'exception de la société suisse CAVALLO INVEST AG, dont la clôture des comptes est au 31 mars.

Les comptes sont présentés en milliers d'euros sauf indications spécifiques.

#### 1.4.2 Méthodes de consolidation

SYNERGIE SE possède directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote de l'ensemble de ses filiales qu'elle consolide selon la méthode de l'intégration globale.

Toutes les entités incluses dans le périmètre de consolidation sont contrôlées par SYNERGIE SE eu égard au pourcentage des droits de vote détenus par la société mère.

En l'absence de tout accord ou contrat, ou disposition de droit local limitant l'exercice du contrôle, toutes ces sociétés ont été considérées comme contrôlées au sens d'IFRS 10 et ont été consolidées par intégration globale.

Le Groupe n'est partie à aucun accord conjoint susceptible d'être traité selon les dispositions de la norme IFRS 11. SYNERGIE n'est partie prenante dans aucune entité structurée et ne répond pas aux critères définissant les sociétés d'investissement au regard des dispositions normatives.

SYNERGIE n'a cédé aucune participation, au cours du présent exercice, lui ayant fait perdre le contrôle d'une filiale ou réduire son influence au sein d'une filiale. Les intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) ne représentent un pourcentage significatif dans aucune filiale.

Les opérations internes au Groupe, créances et dettes, produits et charges sont éliminées des comptes consolidés. En cas de fusion entre sociétés du Groupe ou de déconsolidation, les réserves consolidées ne sont pas affectées.

### 1.4.3 Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition

Le poste « Écarts d'acquisition » inclut les immobilisations incorporelles comptabilisées sous le poste « Fonds commerciaux » dans les comptes sociaux ainsi que les écarts d'acquisition comptabilisés dans le cadre du processus de consolidation.

Ils représentent la différence non affectée entre le prix d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date des prises de contrôle,

Dans le cas d'une acquisition donnant le contrôle avec existence d'intérêts minoritaires, le groupe choisit soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la totalité de l'actif net réévalué, y compris sur la quote-part revenant aux minoritaires (méthode du goodwill complet), soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la quote-part acquise (méthode du goodwill partiel). Le choix s'effectue transaction par transaction.

Lorsqu'un regroupement d'entreprise avec existence d'intérêts minoritaires inclut un droit de vente de ces mêmes intérêts minoritaires, une dette est reconnue au bilan consolidé du montant du prix estimé de l'option avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres. Les variations ultérieures de cette dette liées à d'éventuels changements d'estimation sont constatées dans les réserves consolidées. Toute acquisition d'intérêts minoritaires est considérée comme une transaction entre actionnaires et ne fait pas l'objet de réévaluation d'actifs identifiables ni de constatation d'écart d'acquisition complémentaire.

Les évaluations des actifs et passifs identifiables et par voie de conséquence celle des écarts d'acquisition sont opérées dès la date de première consolidation. Toutefois, sur la base d'analyses et expertises complémentaires, le Groupe peut revoir ces évaluations dans les douze mois qui suivent l'acquisition, les révisions ne pouvant se faire que sur la base d'éléments identifiés à la clôture du dernier exercice clos.

Les écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie ; celles-ci sont définies sur la base de pays dans lesquels opère le Groupe.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an selon IAS 36. Conformément à cette même norme, les frais d'acquisition consécutifs à un achat de société sont constatés en charges.

### 1.4.4 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon le modèle de coût historique.



### **Frais de recherche**

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

### **Frais de développement**

Pour les nécessités et le développement de leur activité, chaque filiale est amenée de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim.

Il convient de souligner qu'il s'agit de développements expérimentaux dans le domaine des nouvelles technologies et non de recherche fondamentale appliquée.

Les frais de développement concernent des logiciels créés en interne et sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- sa capacité d'utiliser l'immobilisation incorporelle ;
- la disponibilité des ressources techniques et financières adéquates pour achever le développement et la vente ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les autres frais de développement (création de site internet non marchand, développement de clientèle...) sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les logiciels sont amortis linéairement sur la durée d'utilisation estimée. Sont considérés comme des frais de développement, les coûts d'analyse organique, de programmation et de mise en place de la documentation utilisateurs.

### **Autres immobilisations incorporelles acquises**

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », un actif est une ressource contrôlée par l'entreprise du fait d'évènements passés et à partir de laquelle on s'attend à ce que des avantages économiques futurs bénéficient à l'entité.

Une immobilisation acquise est reconnue dès lors qu'elle est identifiable et que son coût peut être mesuré de façon fiable.

La valorisation de la clientèle et des marques des sociétés acquises est effectuée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés, conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

La clientèle étant à durée d'utilité définie est amortie. Les marques font l'objet ou non d'un amortissement selon que leur durée d'utilisation est définie ou non.

#### **1.4.5 Immobilisations corporelles**

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production, lequel comprend les frais d'acquisition pour les immeubles.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées selon le modèle du coût historique.

Les immobilisations acquises dans le cadre de location financement suivent le même traitement (note n°7.2).

Les amortissements sont calculés essentiellement selon le mode linéaire en fonction de leur durée d'utilité propre ; les bases amortissables tiennent compte des valeurs résiduelles confirmées par expertise.

Les durées d'utilisation retenues sont généralement les suivantes :

Nature de l'immobilisation	Durées en linéaire
<b>Immobilisations incorporelles</b>	
Concessions, Brevets, Droits similaires	1 à 5 ans
Clientèle	10 ans
<b>Immobilisations corporelles</b>	
Constructions	20 à 80 ans
Agencements et aménagements des constructions	7 à 10 ans
Matériel et outillage	5 ans
Installations générales	7 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Mobilier	10 ans

Compte tenu de l'activité du Groupe et des actifs corporels détenus, aucun composant significatif n'a été identifié, à l'exception de ceux concernant la filiale immobilière SYNERGIE PROPERTY.

#### 1.4.6 Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

La valeur d'utilité de chacun de ces actifs est déterminée par référence aux flux futurs de trésorerie nets actualisés des UGT (Unités Génératrices de Trésorerie) auxquelles ils appartiennent.

Les flux nets de trésorerie sont estimés selon des méthodes décrites en note n°5.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée en résultat opérationnel.

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes de celles générées par d'autres groupes d'actifs. Elles sont déterminées essentiellement sur une base géographique (le pays) par référence aux marchés dans lesquels opère notre Groupe.

#### 1.4.7 Autres actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont principalement représentés par les créances de CICE. Ces créances font l'objet d'une actualisation, en fonction des perspectives de consommation et du taux de refinancement bancaire de ce type de créance.

#### 1.4.8 Créances clients et reconnaissance des produits

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les évènements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci font l'objet d'une dépréciation différenciée selon la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens), les différences usuelles de règlement dans les divers pays où le Groupe est implanté, la situation de chaque client et la part couverte par l'assurance.

Les produits de la société sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de personnel du Groupe. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

Les prestations relatives aux activités de recrutement hors Travail Temporaire sont comptabilisées à l'avancement. Cette activité reste non significative à l'échelle du Groupe.

#### 1.4.9 Charge d'impôt

La charge d'impôt regroupe l'impôt sur les bénéfices exigible et l'impôt différé sur les différences temporaires entre les valeurs fiscales et les valeurs consolidées, ainsi que sur les retraitements effectués dans le cadre du processus de consolidation.

Elle intègre également la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE en France) et diverses taxes assimilées (IRAP en Italie).

Lorsque les perspectives à court terme des sociétés du Groupe le permettent, des impôts différés actifs dont la récupération est probable sont comptabilisés.

La fiscalité différée, liée à l'activation des déficits fiscaux, a été retraitée en faisant usage pour les sociétés du taux d'impôt sur les sociétés de droit commun connu à la date de clôture. Les impôts différés actifs et passifs résultant de décalages temporaires sont comptabilisés, pour les sociétés françaises suivant la méthode du report variable en incluant également la contribution sociale de 3,3%.

Ils correspondent à la constatation de l'incidence des décalages existants entre la comptabilisation de certains produits et charges et leur prise en compte pour la détermination du résultat fiscal.

D'autre part, les déficits fiscaux ne sont pris en compte pour la détermination de l'actif fiscal latent que lorsqu'ils présentent une forte probabilité d'imputation sur les profits taxables futurs.

Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été analysé au regard des normes IAS 19 et IAS 20 ; il a en conséquence été comptabilisé en diminution des dépenses de personnel.

#### 1.4.10 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent principalement des éléments liquides et dont les variations de juste valeur sont non significatives tels que les liquidités en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie, dans la mesure où elles répondent aux conditions définies par l'AFTE et l'AFG validées par l'AMF.

#### 1.4.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque l'entreprise a une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de celle-ci peut être estimé de manière fiable.

Lorsque l'échéance attendue de la provision est à plus d'un an, le montant de celle-ci est actualisé.

#### 1.4.12 Engagements de retraites et assimilés

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués par un calcul prenant en compte des hypothèses de progression de salaire, d'espérance de vie et de rotation des effectifs.

Ces évaluations, qui concernent les indemnités de fin de carrière en France, sont effectuées au minimum une fois par an.

#### 1.4.13 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres, conformément à la norme IAS 32. Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en variation des capitaux propres.

#### 1.4.14 Informations sectorielles

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle a été organisée conformément aux éléments de reporting présentés au principal décideur opérationnel. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et sur la structure de gestion du Groupe. Ces informations sont détaillées dans la note n°24.

#### 1.4.15 Méthodes de conversion des états financiers des filiales étrangères

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro.

Concernant les filiales étrangères, la méthode de conversion retenue pour les comptes en devises est la méthode dite du taux de clôture, consistant à convertir au cours de clôture les comptes de bilan hors capitaux propres et au cours moyen de la période le compte de résultat. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en capitaux propres.

#### 1.4.16 Instruments financiers

Dans le cadre de l'information financière requise par la norme IFRS 7, et conformément à la norme IAS 39, les instruments financiers du Groupe sont comptabilisés comme suit à leur date de transaction :

En milliers d'euros	Catégorie IAS 39	Notes N°	Valeur comptable 2017	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur 2017
<b>ACTIFS</b>							
<b>Créances commerciales</b>		10					
Créances clients et comptes rattachés	Prêts & Créances		537.149	X			537.149
<b>Autres actifs financiers</b>				X			
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts & Créances						
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	Juste valeur par résultat	12	77.720		X		77.720
<b>PASSIFS</b>							
<b>Dettes financières</b>		16					
Emprunts et autres dettes financières	Passif financier au coût amorti		66.378	X			66.378
<b>Dettes commerciales</b>		17					
Fournisseurs et comptes rattachés	Passif financier au coût amorti		17.719	X			17.719
<b>Dettes sur titres de participation</b>						X	
<b>Autres passifs financiers</b>	Passif financier au coût amorti			X			
<i>X traitement comptable retenu</i>				<i>Traitement Comptable IAS 39*</i>			

Parmi les équivalents de trésorerie, il n'y a pas d'OPCVM de trésorerie cotés sur un marché actif (niveau 1).

Les instruments financiers à l'exception de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont, au regard de la norme IFRS 7, considérées comme des données de niveau 3 ; il s'agit notamment des créances commerciales, des emprunts et des dettes financières.

La juste valeur des créances clients, compte tenu des échéances courtes de paiement des créances, est assimilée à leur valeur nominale.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme et soumis à un risque faible de variation de valeur. Ces placements de trésorerie sont valorisés à leur juste valeur et les gains et pertes latents ou réalisés sont comptabilisés en résultat financier ; la juste valeur est déterminée par référence au prix du marché à la date de clôture de l'exercice.

L'état de variation des dépréciations sur actifs financiers est le suivant :

En milliers d'euros	2016	Dotations	Reprises	2017
Actifs financiers non courants	7	-	-	7
Créances clients	13.976	6.155	4 638	15.493
Autres créances	1.028	42	-	1.070
Trésorerie et instruments de trésorerie	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>15.010</b>	<b>6.197</b>	<b>4.638</b>	<b>16.569</b>

## ◆ Note 2 Évolution du périmètre de consolidation

### Fusion

Au cours du premier semestre 2017, SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH a absorbé sa filiale CAVALLO PERSONAL MANAGEMENT GmbH, précédemment détenue à 100%.

Cette opération n'a pas eu d'impact sur les comptes consolidés.

### Acquisition de la holding de droit autrichien VOLKER BETEILIGUNGS GmbH et de sa filiale VÖLKER GmbH

La société de droit autrichien VÖLKER BETEILIGUNGS GmbH, détenant 80% de VÖLKER GmbH a été acquise à 100% le 31 octobre 2017 par la holding SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS. Les deux sociétés ont été intégrées au périmètre de consolidation à compter de cette date.

La méthode du Goodwill complet a été appliquée à cette acquisition et conduit à un montant d'écart d'acquisition de 19.351K€ au 31 décembre 2017. Par ailleurs, le *put* sur intérêts minoritaires a été pris en compte et la dette correspondante actualisée.

L'impact sur le compte de résultat consolidé 2017 de cette acquisition est de 13.691K€ sur le chiffre d'affaires et de 144K€ sur le résultat net.

Une sortie de trésorerie de 10.769K€ a été constatée au cours de l'exercice.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs ainsi que l'évaluation et la détermination du goodwill tels que requis par la norme IFRS 3 révisée sont en cours et seront finalisés dans les 12 mois suivants la date d'acquisition.

### Acquisition de 10% de la société EXXELL

La société de droit britannique ACORN SYNERGIE UK Ltd a acquis 10% de sa filiale EXXELL Ltd portant sa participation à 100% sans impact significatif sur les comptes consolidés.

## ◆ Note 3 Renseignements concernant les sociétés consolidées

Les renseignements concernant les sociétés consolidées sont communiqués dans le tableau ci-dessous, étant précisé que le GIE ISGSY, entièrement contrôlé par les sociétés du Groupe, accueille les services administratifs d'intérêt général.

SOCIETES CONSOLIDEES	SIEGE SOCIAL	N° SIREN <sup>(1)</sup>	% DE CONTRÔLE REVENANT A SYNERGIE		% D'INTERET REVENANT A SYNERGIE		METHODE DE CONSOLIDATION <sup>(2)</sup>	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>SOCIETE MERE</b>								
SYNERGIE S.E.	PARIS 75016	329 925 010						
<b>FILIALES FRANCAISES</b>								
AILE MEDICALE	PARIS 75016	303 411 458	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE CONSULTANTS	PARIS 75016	335 276 390	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
DIALOGUE & COMPETENCES	PARIS 75016	309 044 543	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
INTERSEARCH France	PARIS 75016	343 592 051	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INSERTION	PARIS 75016	534 041 355	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PROPERTY	PARIS 75016	493 689 509	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE COMMUNE</b>								
I.S.G.S.Y.	PARIS 75016	382 988 076	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES ETRANGERES</b>								
SYNERGIE ITALIA SPA	TURIN Italie		85,00	85,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE BELGIUM	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE s.r.o	PRAGUE République Tchèque		98,85	98,85	98,85	98,85	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP	PRAGUE République Tchèque		98,00	98,00	98,00	98,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (SIES)	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES SIES</b>								
SYNERGIE TT	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE E.T.T.	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE Travail Temporaire	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PARTNERS	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL	MONTRÉAL Canada		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
ACORN (SYNERGIE) UK	NEWPORT Royaume-Uni		94,67	94,67	94,67	94,67	GLOB	GLOB
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND	KARLSRUHE Allemagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE (SUISSE)	LAUSANNE Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	SCHIJNDEL Pays Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
VÖLKER BETEILIGUNGS	St. PÖLTEN Autriche		100,00		100,00		GLOB	

<sup>(1)</sup> N°SIREN : numéro d'identification au répertoire national des entreprises

<sup>(2)</sup> Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé



SOCIETES CONSOLIDEES	SIEGE SOCIAL	N° SIREN (1)	% DE CONTRÔLE REVENANT A SYNERGIE		% D'INTERET REVENANT A SYNERGIE		METHODE DE CONSOLIDATION (2)	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>FILIALE SYNERGIE PRAGUE</b>								
SYNERGIE SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		78,00	78,00	77,10	77,10	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE ITALIA SPA</b>								
SYNERGIE HR SOLUTIONS	TURIN Italie		100,00	100,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE TT</b>								
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE HRS</b>								
SYNERGIE OUTSOURCING SL	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE E.T.T.</b>								
SYNERGIE OUTSOURCING	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES ACORN (SYNERGIE) UK</b>								
ACORN RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN LEARNING SOLUTIONS	NEWPORT Royaume-Uni		70,00	70,00	66,27	66,27	GLOB	GLOB
EXXELL	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	90,00	94,67	85,20	GLOB	GLOB
ACORN GLOBAL RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		75,00	75,00	71,00	71,00	GLOB	GLOB
CONCEPT STAFFING	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
<b>FILIALES S H R BV</b>								
SYNERGIE LOGISTIEK	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE BELGIUM</b>								
SYNERGIE SERVICES	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE ACORN GLOBAL RECRUITMENT</b>								
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pty	ADELAÏDE Australie		95,00	95,00	67,45	67,45	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pty</b>								
B2B ENGINEERING	ADELAÏDE Australie		100,00	100,00	67,45	67,45	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND</b>								
CAVALLO SUISSE INVEST AG	ERMATINGEN Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE CAVALLO INVEST AG</b>								
CAVALLO PERSONAL MANAGEMENT	ANSBACH Allemagne			100,00		100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE SYNERGIE SUISSE</b>								
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES	MILVIGNES Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE VÖLKER BETEILIGUNGS</b>								
VÖLKER	St. PÖLTEN Autriche		80,00		80,00		GLOB	

(1) N°SIREN : numéro d'identification au répertoire national des entreprises

(2) Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé

#### ◆ Note 4 Sociétés non consolidées

Il n'y a aucune société détenue et non consolidée au 31 décembre 2017.

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE BILAN

### ◆ Note 5 Écarts d'acquisition et autres incorporels liés aux acquisitions

#### 5.1 Variation des écarts d'acquisition

En milliers d'euros	2016	Augmentations	Diminutions	2017
Écarts d'acquisition	62.637	19 351	9.209	72.779
Fonds de commerce	5.835		581	5.254
<b>Survaleurs nettes</b>	<b>68.472</b>	<b>19 351</b>	<b>9.790</b>	<b>78.033</b>

L'augmentation des écarts d'acquisition concerne l'écart d'acquisition relatif à l'acquisition de la filiale autrichienne, y compris la contrepartie de l'engagement de rachat, actualisé.

La diminution des écarts d'acquisition concerne une dépréciation pour 8.550K€ relative au Royaume-Uni et la variation de conversion pour 659K€.

La diminution des fonds de commerce est liée aux écarts de conversion.

Le détail des survaleurs nettes se présente de la façon suivante :

UGT En milliers d'euros	Écarts d'acquisition
Allemagne	18.018
Autriche	19.351
Pays-Bas	11.001
Royaume-Uni	7.618
France	7.193
Belgique	6.493
Italie	2.773
Canada	2.008
Suisse	1.608
Espagne	521
Autres	1.450
<b>TOTAL</b>	<b>78.033</b>

#### 5.2 Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions

Les méthodes de valorisation des marques et clientèles sont celles décrites dans la note n°1.2.5. La valeur recouvrable des UGT retenues, soit les pays où SYNERGIE est implantée, a été déterminée sur la base de leur valeur d'utilité.

##### 5.2.1 Méthodologie

Pour la détermination de la valeur d'utilité, la méthodologie suivante a été retenue :

- Projection des flux de croissance pour l'année 2018 sur la base du budget opérationnel des différentes UGT établi par le management local et approuvé par la direction ;

- Projection des flux de trésorerie basés sur les budgets financiers sur les 4 années suivantes approuvés par la Direction, en tenant compte des perspectives économiques dans les zones géographiques concernées ;
- Au-delà de 4 ans, les projections futures de trésorerie sont extrapolées avec un taux de progression constant de 2% ;
- Les flux de trésorerie sont ensuite actualisés selon un taux différencié par UGT. Les taux d'actualisation Groupe retenus sont déterminés selon un taux qui tient compte d'un taux sans risque (iBoxx), d'une prime de risque de marché ; une prime de risque complémentaire peut être appliquée lorsque le différentiel d'inflation significatif a été constaté avec le taux France ou pour certaines petites filiales à clientèle plus concentrée.

Les taux d'actualisation après impôt sont appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables comparables à celles obtenues en utilisant un taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme demandé par l'IAS 36.

Les différents paramètres utilisés sont synthétisés dans le tableau suivant :

UGT	Taux de progression		Taux d'actualisation	Taux d'ebit
	de 3 à 4 ans	au-delà de 4 ans		
Royaume-Uni	2%	2%	9,01%	
Pays-Bas	5%	2%	7,03%	
France TT	5%	2%	6,02%	
France GRH	5%	2%	8,02%	
Australie	5%	2%	8,28%	
Belgique	5%	2%	7,78%	variable selon le pays et l'année
Suisse	5%	2%	7,48%	
Italie	5%	2%	8,66%	
Espagne	5%	2%	9,04%	
Portugal	5%	2%	8,41%	
Canada	5%	2%	6,75%	
Allemagne	5%	2%	7,30%	
Autres	5%	2%	7,30%	

### 5.2.2 Dépréciation du Goodwill UK

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire par le Royaume-Uni le 23 juin 2016 n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau d'activité de nos filiales implantées dans ce pays en 2017, qui a globalement progressé.

Les éventuels impacts pour le futur ont conduit à retenir un taux d'actualisation de 9,01% pour le Royaume-Uni contre 8.64% au 31 décembre 2016, une croissance limitée avec prise en compte du risque pesant sur les contrats importants en cours de négociation et à limiter le taux de croissance à 2% dès la quatrième année. Il a résulté de l'application de ces hypothèses une dépréciation du goodwill du Royaume Uni de 8.550K€.

### 5.2.3 Sensibilité

Les conséquences d'une modification des paramètres présentés ci-dessus sur la dépréciation des écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une analyse de sensibilité en testant :

- la diminution du taux de croissance de 1% ;
- l'augmentation du taux d'actualisation de 0,5%.

L'augmentation du taux d'actualisation de 0,5%, conjointement à une diminution du taux de croissance à l'infini de 1% conduirait à une dépréciation supplémentaire de 5.591K€ qui se répartit comme suit :

En milliers d'euros	
France	
Europe du Sud	
Europe du Nord et de l'Est	5.591
Canada / Australie	
<b>TOTAL</b>	<b>5.591</b>

- la diminution du taux d'EBIT

Une dépréciation supplémentaire de 3.959K€ serait constituée si le taux d'EBIT diminuait de 5% ; elle se répartirait comme suit :

En milliers d'euros	
France	
Europe du Sud	
Europe du Nord et de l'Est	3.959
Canada / Australie	
<b>TOTAL</b>	<b>3.959</b>

L'effet de dépréciation consécutif à une baisse de taux d'actualisation, de taux de croissance ou de taux d'ebit concerne essentiellement le Royaume Uni et dans une faible mesure la Suisse.

## ◆ Note 6 Autres immobilisations incorporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2016	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions (1)	2017
Logiciels et licences	8.133	18	1.933	858	9.226
Clientèle	35.523	1.279		506	36.296
Marques	4.661			138	4.523
Droits aux baux	629			61	568
<b>TOTAL</b>	<b>48.946</b>	<b>1.297</b>	<b>1.933</b>	<b>1.562</b>	<b>50.614</b>

(1) dont écarts de conversion 673K€

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2016	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions (1)	2017
Logiciels et licences	6.510	11	840	715	6.646
Clientèle	17.667	805	2.639	315	20.796
Marques	1.220			16	1.204
Droits aux baux	-				-
<b>TOTAL</b>	<b>25.397</b>	<b>816</b>	<b>3.479</b>	<b>1.046</b>	<b>28.646</b>

(1) dont écarts de conversion 356K€

Les augmentations concernent principalement les amortissements des clientèles liées aux regroupements d'entreprises pour un montant de 2.639K€.

Les variations des dépréciations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2016	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions (1)	2017
Logiciels et licences	-				-
Clientèle	4.643			166	4.477
Marques	1.231			24	1.207
Droits aux baux	12			12	-
<b>TOTAL</b>	<b>5.886</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>202</b>	<b>5.684</b>

(1) dont écarts de conversion 190K€

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Logiciels et licences	2.580	1.623
Clientèle	11.023	13.213
Marques	2.113	2.210
Droits aux baux	568	617
<b>TOTAL</b>	<b>16.284</b>	<b>17.663</b>

Le poste « Marques » est représentatif des marques identifiées par le Groupe.

Les clientèles et marques des sociétés acquises sont susceptibles de faire l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité estimée, dans les conditions exposées dans la note n°1.4.4.

## ◆ Note 7 Immobilisations corporelles

### 7.1 Analyse du poste par catégorie

Les variations incluent les écarts de conversion et s'analysent comme suit :

Valeurs brutes

En milliers d'euros	2016	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2017
Terrains, constructions, installations techniques	21.889		12 637	44	34.482
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	42.004	404	9.511	4.396	47.523
<b>TOTAL</b>	<b>63.893</b>	<b>404</b>	<b>22.148</b>	<b>4.440</b>	<b>82.005</b>
dont immobilisations en location financement	12.506		2.604	1.329	13.781

Amortissements

En milliers d'euros	2016	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2017
Terrains, constructions, installations techniques	1.644	97,00	314	8	2.047
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	25.688	285	6.061	3.402	28.632
<b>TOTAL</b>	<b>27.332</b>	<b>382</b>	<b>6.375</b>	<b>3 410</b>	<b>30.679</b>
dont immobilisations en location financement	4.772		2.977	1 303	6.446

#### Valeurs nettes

En milliers d'euros	2017	2016
Terrains, constructions, installations techniques	32.435	20.245
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	18.891	16.316
<b>TOTAL</b>	<b>51.326</b>	<b>36.561</b>
dont immobilisations en location financement	7.335	7.734

## 7.2 Contrats de location-financement

Le traitement des immobilisations détenues en vertu d'un contrat de location financement concerne principalement le matériel informatique, les véhicules de tourisme et le matériel de bureau.

La valeur brute de ce type d'immobilisations s'élève à la clôture de l'exercice à 13.781K€ et la valeur nette à 7.735K€.

Les immobilisations détenues en location financement ont fait l'objet d'une dotation aux amortissements pour 2.977K€. Les charges financières sur ces contrats s'élèvent à 122K€.

## 7.3 Ventilation des immobilisations corporelles nettes par zone monétaire

En milliers d'euros	2017	2016
Zone euro	50.240	35.493
Hors zone euro	1.086	1.068
<b>TOTAL</b>	<b>51.326</b>	<b>36.561</b>

## ◆ Note 8 Actifs financiers non courants

### 8.1 Détail des comptes de bilan

En milliers d'euros	Montants bruts 2017	Provisions	Montants nets 2017	Montants nets 2016
Titres mis en équivalence			-	-
Autres titres de participation			-	-
Autres titres immobilisés	101	7	94	48
Prêts	14		14	14
Autres actifs financiers	117.387		117.387	99.952
<b>TOTAL</b>	<b>117.502</b>	<b>7</b>	<b>117.495</b>	<b>100.013</b>

Les autres titres immobilisés correspondent à des participations inférieures à 20%.

Les autres actifs financiers sont constitués principalement des créances CICE 2015 et 2017 estimées non imputables sur l'Impôt Société en 2018 dont la cession n'a pas été entérinée début 2017, ainsi que des dépôts de garantie sur loyers commerciaux.

Ces créances font l'objet d'une actualisation, en fonction des perspectives de consommation et du taux de refinancement bancaire de ce type de créance.

### 8.2 Variation des actifs financiers non courants (valeur brute)

En milliers d'euros	2016	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2017
Autres titres de participation	-				-
Autres titres immobilisés	54	48		1	101
Prêts et autres	99.966	1.378	50.157	34.100	117.401
<b>TOTAL</b>	<b>100.020</b>	<b>1.426</b>	<b>50.157</b>	<b>34.101</b>	<b>117.502</b>

L'augmentation des autres actifs financiers non courants en 2017 se compose essentiellement de la créance CICE créée en 2017, net de l'impôt société de l'exercice, déduction faite de la créance CICE 2014, dont le remboursement devrait avoir lieu en 2018 et qui a été reclassée en actifs financiers courants.

## ◆ Note 9 Impôts différés

En milliers d'euros	2017	2016	Variation
<b>Actif fiscal différé créé au titre de :</b>			
Déficits fiscaux reportables	11	12	(1)
Décalages temporaires	1.706	1.585	121
<b>Total Actif fiscal latent</b>	<b>1.717</b>	<b>1.597</b>	<b>120</b>
Passif fiscal différé	4.872	5.213	(341)
<b>TOTAL</b>	<b>(3.155)</b>	<b>(3.616)</b>	<b>.461</b>



Les déficits fiscaux activés, qui s'élèvent à 12K€ ont pour horizon respectif :

En milliers d'euros	2018	2019	Total
Australie	1		1
Slovaquie	11		11
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>12</b>

Dans un souci de prudence, certains déficits fiscaux reportables au taux de droit commun n'ont pas été retenus. L'économie d'impôt correspondante se serait élevée à 1.623K€, dont 90K€ afférant à l'exercice 2017.

Échéancier du montant des déficits non activés par date d'expiration :

En milliers d'euros	
2017	0
1 an << 5 ans	23
> 5 ans	1 149
Illimité	451
<b>TOTAL</b>	<b>1.623</b>

Les impôts différés passifs d'un montant total de 4.872K€ concernent essentiellement les marques et clientèles nets des amortissements pratiqués depuis l'acquisition (3.188K€) et les amortissements dérogatoires (767K€).

## ◆ Note 10 Créances clients

Les créances clients et comptes rattachés s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Clients	534.695	481.381
Factures à établir	6.208	11.266
Provision pour dépréciation	(15.493)	(13.976)
<b>TOTAL</b>	<b>525.410</b>	<b>478.671</b>

Les méthodes utilisées pour l'évaluation des créances clients sont décrites en note n°1.4.8. Le risque client est limité dans la mesure où seuls deux clients représentent plus de 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

L'analyse des créances clients en fonction des retards de paiement est la suivante :

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Montant des créances clients arrivées à échéance, non dépréciées :</b>		
Echues, moins de 90 jours	84.219	64.658
Echues, entre 90 et 180 jours	6.376	5.970
Echues, plus de 180 jours	10 146	8 989
<b>TOTAL</b>	<b>100.741</b>	<b>79.617</b>

## ◆ Note 11 Etat des échéances des actifs courants à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants nets		< 1 an		> 1 an	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Actif courant</b>						
Clients douteux ou litigieux	3.801	4.474	-	-	3.801	4.474
Autres créances clients	521.608	474.197	521.608	474.197	-	-
<b>SOUS-TOTAL 1</b>	<b>525.410</b>	<b>478.671</b>	<b>521.608</b>	<b>474.197</b>	<b>3.801</b>	<b>4.474</b>
Personnel et comptes rattachés	920	956	918	953	3	3
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	33.640	16.526	33.640	16.526	-	-
Impôts sur les bénéfices <sup>(1)</sup>	34.281	1.738	34.281	1.738	-	-
Autres impôts et taxes	3.587	1.812	3.587	1.812	-	-
Débiteurs divers	4.579	3.117	4.544	3.075	35	42
Charges constatées d'avance	4.801	4.366	4.801	4.366	-	-
<b>SOUS-TOTAL 2</b>	<b>81.810</b>	<b>28.516</b>	<b>81.771</b>	<b>28.471</b>	<b>38</b>	<b>45</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>607.219</b>	<b>507.187</b>	<b>603.379</b>	<b>502.668</b>	<b>3.840</b>	<b>4.519</b>

<sup>(1)</sup> L'impôt sur les bénéfices correspond principalement à la créance CICE 2014 remboursable en 2018

La variation de la dépréciation des actifs financiers est mentionnée dans la note n°1.4.16.

## ◆ Note 12 Actifs financiers courants et trésorerie

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Actifs financiers courants</b>		
<b>Trésorerie et équivalents</b>		
Valeurs mobilières de placement	-	-
Dépôts à terme	11.846	7.425
Disponibilités	66.437	52.088
<b>TOTAL</b>	<b>78.283</b>	<b>59.513</b>

Conformément à la norme IAS 7, les dépôts à terme (11,8M€) ont été classés en Trésorerie et équivalents de trésorerie du fait de leur liquidité (possibilité de les céder à tout moment) et de l'absence de risque de perte.

Ils sont évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice.

## ◆ Note 13 Capitaux propres

### 13.1 Capital social

Le capital est composé au 31 décembre 2017 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Les actions bénéficient d'un droit de vote double lorsqu'elles sont maintenues au nominatif pendant deux ans au moins.

## 13.2 Actions propres

L'animation du titre est confiée à un prestataire de services, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association des Entreprises d'Investissement « AFEI », reconnue par l'AMF.

Au 31 décembre 2017, SYNERGIE détient deux catégories d'actions propres :

- celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité (7 865 actions soit 0,03% du capital social) ;
- celles acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016 (352 463 actions soit 1,45% du capital social).

Les cessions de 2017 ont dégagé une plus-value de 91K€ inscrite dans les réserves.

La valeur des actions propres constatée en diminution des capitaux propres s'élève à 3.653K€ au 31 décembre 2017.

## ◆ Note 14 Provisions et dettes pour avantages du personnel

### 14.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2017	2016	variation
Indemnités de départ en retraite	3.204	3.160	44
Indemnités Allemagne et Autriche	449	346	103
TFR Italie	217	198	19
<b>Total provisions pour avantage au personnel</b>	<b>3.870</b>	<b>3.704</b>	<b>166</b>
Participation des salariés + 1an	12	6	5
<b>TOTAL</b>	<b>3.882</b>	<b>3.710</b>	<b>172</b>

L'ensemble des provisions et dettes pour avantages du personnel ci-dessus a fait l'objet d'une actualisation.

### 14.2 Information sur les avantages du personnel

Les engagements de retraite des salariés permanents relatifs aux régimes de retraite à prestations définies, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées en application de la norme IAS 19 ; les hypothèses retenues au 31 décembre 2017 sont les suivantes :

- Taux d'augmentation des salaires : 2%
- Taux de rotation du personnel : déterminé par tranches d'âge
- Taux de charges sociales : 45%
- Table de mortalité : TU-TD2011-2013
- Taux d'actualisation (base iBoxx) : 1,30%
- Estimation sur la base d'un départ moyen à 65 ans.
- Départ à l'initiative du salarié
- Application de la méthode rétrospective.

En milliers d'euros	2017	2016
Valeur actualisée des droits	3.207	3.163
Droits couverts par les actifs financiers	(3)	(3)
<b>ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ</b>	<b>3.204</b>	<b>3.160</b>

Les indemnités de départ en retraite versées en 2017 se sont élevées à 571K€ contre 270K€ en 2016.

Compte tenu des évolutions législatives en France, la provision a été estimée à compter de 2010 sur la base d'un départ moyen à 65 ans.

Au 31 décembre 2017, la variation de provision pour indemnités de départ en France s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Brut
Coût des services rendus	187
Coût financier	52
Écart actuariel <sup>(1)</sup>	(195)
Variation de la couverture épargne retraite	0
<b>Sous-total</b>	<b>44</b>
Autres variations (Allemagne, Italie)	122
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

(1) L'effet de l'écart actuariel net d'impôt est de 128K€

Une variation de +0,5% du taux d'actualisation a un impact de -169K€ sur l'estimation de la provision et une variation de -0.5% un impact de +182K€. Les avantages du personnel des filiales étrangères, autres que ceux couverts par des provisions, ne sont pas significatifs.

## ◆ Note 15 Provisions pour risques et charges courantes

### 15.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2016	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2017
Provisions pour litiges	824	-	257	577	504
Autres provisions risques	1 010	-	364	42	1.333
<b>Total provisions risques</b>	<b>1.835</b>	<b>-</b>	<b>621</b>	<b>618</b>	<b>1.838</b>
Autres provisions charges	4	-	2	-	5
<b>TOTAL</b>	<b>1.838</b>	<b>-</b>	<b>623</b>	<b>618</b>	<b>1.843</b>

### 15.2 Utilisation des provisions

Les reprises de provisions comprennent des provisions utilisées à hauteur de 618K€.

## ◆ Note 16 Emprunts et dettes financières

### 16.1 Emprunts et dettes financières non courantes

Analyse par catégorie et échéance de remboursement

En milliers d'euros	Montants		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Emprunts et dettes financières</b>						
Établissements de crédit	26.084	7.245	20.297	4.984	5.787	2.261
Location financement	4.366	5.017	3.391	3.871	.975	1.146
Emprunts et dettes financières divers	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>30.450</b>	<b>12.262</b>	<b>23.688</b>	<b>8.855</b>	<b>6.762</b>	<b>3.407</b>

Au 31 décembre 2017, l'ensemble de la dette brute est comptabilisé au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif déterminé après prise en compte des frais d'émission et des primes d'émission identifiés et rattachés à chaque passif.

## 16.2 Emprunts et dettes financières courantes

En milliers d'euros	Montants	
	2017	2016
<b>Emprunts et dettes financières</b>		
Établissements de crédit	4.852	1.307
Location financement	2.806	2.623
Emprunts et dettes financières divers	18	23
<b>TOTAL</b>	<b>7.676</b>	<b>3.953</b>

## 16.3 Locations financement

Le rapprochement entre le total des paiements minimaux futurs au titre de la location et leur valeur actualisée est le suivant :

Paiement minimaux futurs	7.336K€	
Actualisation	(164K€)	
Valeur actualisée	7.172K€	(dont non courant 4.366K€ et courant 2.806K€)

## 16.4 Concours bancaires courants et trésorerie nette

En milliers d'euros	Montants	
	2017	2016
<b>Concours bancaires courants</b>		
Concours bancaires	28.207	26.120
Intérêts courus	44	45
<b>Total</b>	<b>28.251</b>	<b>26.165</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	78.283	59.513
<b>Trésorerie nette</b>	<b>50.032</b>	<b>33.348</b>

## 16.5 Ventilation par zone monétaire et maturité des contrats d'emprunts et autres dettes financières

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2017	%	2016	%	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Euro	38.126	100%	16.216	100%	7.675	3.953	23.688	8.856	6.763	3.407
Autre	-	0%	0	0%	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>38.126</b>	<b>100%</b>	<b>16.216</b>	<b>100%</b>	<b>7.675</b>	<b>3.953</b>	<b>23.688</b>	<b>8.856</b>	<b>6.763</b>	<b>3.407</b>

## 16.6 Ventilation par nature de taux d'intérêts et maturité des contrats d'emprunts et autres dettes financières

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2017	%	2016	%	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Fixe	30.954	81%	8.576	53%	4.869	1.330	20.297	4.985	5.788	2.261
Autre	7.172	19%	7.640	47%	2.806	2.623	3.391	3.871	975	1.146
<b>TOTAL</b>	<b>38.126</b>	<b>100%</b>	<b>16.216</b>	<b>100%</b>	<b>7.675</b>	<b>3.953</b>	<b>23.688</b>	<b>8.856</b>	<b>6.763</b>	<b>3.407</b>

## 16.7 Analyse des emprunts et dettes financières portant intérêt

Montant nominal	Taux d'intérêt		Échéance	Capital restant dû	
	d'émission / nominal	effectif		2017 (K€)	2016 (K€)
Emprunt 1 M€ (12/2010)	2,93%	2,93%	déc-25	592	657
Emprunt 1,7 M€ (02/2011) (**)	1,75%	1,75%	déc-25	1.003	1.118
Emprunt 4,3 M€ (09/2012) (**)	1,45%	1,45%	sept-22	2.200	2.639
Emprunt 1,57 M€ (05/2014)	2,60%	2,60%	mai-24	1.054	1.203
Emprunt 1,5 M€ (12/2014)	2,00%	2,00%	déc-24	1.080	1.223
Emprunt 4,0 M€ (02/2017)	0,65%	0,65%	févr-24	3.533	
Emprunt 10,8 M€ (10/2017)	0,71%	0,71%	oct-22	10.769	
Emprunt 7,5 M€ (12/2017)	1,35%	1,35%	déc-27	7.545	
Emprunt 1,7 M€ (12/2017)				1.742	
Autres emprunts immobiliers				1.418	1.713
<b>Total emprunts immobiliers</b>				<b>30.936</b>	<b>8.552</b>
Location financement (cumulé)				7.172	7.640
Divers				18	23
<b>TOTAL (*)</b>				<b>38.126</b>	<b>16.216</b>

(\*) Solde des emprunts présenté avant intérêts. (\*\*) Taux renégociés début 2017

L'ensemble des emprunts en cours au 31 décembre 2017 est destiné à financer des acquisitions immobilières (durée 7 à 15 ans) et les travaux y afférents (durée 7 ans) à l'exception d'un emprunt destiné à financer l'acquisition de la filiale autrichienne.

Les locations financements ont des durées de 3 à 5 ans, à l'exception du leasing relatif au siège social de la filiale italienne contractualisé en 2015, qui a une durée de 12 ans.

Le montant total des échéances des emprunts remboursées au cours de l'exercice 2017 s'élève à 1.672K€.

## 16.8 Exposition aux risques de marché de taux d'intérêts, de change et de liquidité

La Direction Financière du Groupe assure la centralisation des financements, de la gestion des changes, taux d'intérêts et risque de contrepartie.

### 16.8.1 Risque de taux d'intérêts

L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt au 31 décembre 2017 met en évidence les points suivants :

- Les financements du Groupe à taux fixe ne sont pas impactés par l'évolution des taux d'intérêt. Les autres actifs et passifs financiers à court terme ne sont que de manière exceptionnelle sensibles aux variations de taux d'intérêts (échéances en général court terme) ;
- En l'absence d'activation de couverture matérielle de flux de trésorerie par des instruments de taux d'intérêt ou d'investissement net dans une entité étrangère, les fluctuations de taux d'intérêt n'ont aucun impact directement en capitaux propres du Groupe.

### 16.8.2 Risque de taux de change

SYNERGIE a un endettement financier essentiellement en euros au 31 décembre 2017, à l'exception de concours bancaires courants en Grande-Bretagne, en Suisse et en Australie.

Les cours de clôture par rapport à l'euro sont les suivants :

Devises	2017	2016
Livre Sterling	0,8872	0,8562
Dollar canadien	1,5039	1,4188
Franc suisse	1,1702	1,0739
Dollar australien	1,5346	1,4596
Couronne Tchèque	25,5350	27,0210

L'exposition finale au risque de change dans les comptes consolidés des avances en comptes courants en devises apportés aux filiales étrangères, s'analyse de la façon suivante au 31 décembre :

En milliers d'euros	Montants	Zone		Autres monnaies
		Livre Sterling	Dollar Canadien	
Actifs monétaires 2017	21.218	16.672	946	3.600
Actifs monétaires 2016	20.566	17.106	993	2.467

L'analyse de sensibilité au risque de change au 31 décembre 2017 conduit au constat suivant :

- sur la base des données de marché en date de clôture, l'impact à court terme d'une variation de +/- 10% de l'ensemble des devises respectives par rapport à l'euro s'établit à +/- 2.121K€.

### 16.8.3 Risque de liquidité

La politique de financement du Groupe s'appuie sur la centralisation des financements externes et une trésorerie nette excédentaire au 31 décembre 2017.

Il en résulte un risque de liquidité non significatif.

Le Groupe SYNERGIE n'est plus soumis à des covenants bancaires depuis le dénouement des derniers emprunts moyen terme en octobre 2013.

## ◆ Note 17 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Fournisseurs	9.352	8.485
Factures à recevoir	8.367	6.849
<b>TOTAL</b>	<b>17.719</b>	<b>15.334</b>

## ◆ Note 18 État des échéances des autres passifs courants

	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Fournisseurs	17.719	15.334	17.512	15.102	207	232	-	-
Personnel	173.166	147.668	173.114	147.634	-	-	52	34
Organismes sociaux	102.389	93.050	102.298	92.938	90	112	-	-
Impôt sur les bénéfices	7.660	960	7 660	960	-	-	-	-
Autres impôts et taxes	118.599	103.200	118.546	103.134	53	66	-	-
<b>Sous-Total 1</b>	<b>419.532</b>	<b>360.212</b>	<b>419.131</b>	<b>359.768</b>	<b>350</b>	<b>409</b>	<b>52</b>	<b>34</b>
Dettes sur immobilisations	10.849	739	10 822	712	27	27	-	-
Autres dettes	7.291	6.471	7.079	6.379	74	92	-	-
Produits constatés d'avance	0	43	(26)	42	1	1	-	-
<b>Sous-Total 2</b>	<b>18.141</b>	<b>7.253</b>	<b>17.876</b>	<b>7.133</b>	<b>102</b>	<b>120</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>437.673</b>	<b>367.465</b>	<b>437.006</b>	<b>366.901</b>	<b>452</b>	<b>529</b>	<b>52</b>	<b>34</b>

Des engagements de rachat des minoritaires sont constatés en dettes sur immobilisations pour 5.710K€ au 31 décembre 2017, avec comme contrepartie le poste « Intérêts minoritaires », la différence étant constatée en écart d'acquisition

Les paiements différés et les compléments de prix sur filiales acquises sont également compris dans les dettes sur immobilisations et s'élèvent respectivement à 4.645K€ et 132K€.

## NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

### ◆ Note 19 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué exclusivement des facturations liées aux prestations de Gestion des Ressources Humaines.

Il inclut au 31 décembre 2017 des facturations hors Travail Temporaire (placement de salariés permanents, outsourcing, formation...) à hauteur de 31.320K€, soit 1,4% du chiffre d'affaires consolidé.

Ces activités en cours de développement dans le Groupe restent, cependant en l'état, non significatives et ne constituent pas un secteur d'activité distinct.

### ◆ Note 20 Charges opérationnelles

#### 20.1 Charges de personnel

Les charges de personnel inscrites dans le résultat opérationnel courant sont constituées des éléments suivants :

En milliers d'euros	2017	2016
Salaires et traitements	1.641.919	1.409.001
Charges sociales	427.982	371.098
<b>TOTAL</b>	<b>2.069.901</b>	<b>1.780.100</b>



## 20.2 Autres informations sur les charges opérationnelles

Les dotations aux provisions sont présentées augmentées des charges irrécouvrables et diminuées des reprises de provisions.

Les transferts de charges ont été affectés aux postes du compte de résultat par nature de charges.

## 20.3 Autres informations sur le résultat opérationnel

Les produits et charges non récurrents sont présentés en autres produits et charges opérationnels.

### ◆ Note 21 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Produits sur valeurs mobilières	-	3
Revenus sur créances	807	755
<b>Produits financiers</b>	<b>807</b>	<b>757</b>
Intérêts location financement	(232)	(259)
Agios bancaires et divers	(908)	(760)
Intérêts sur emprunts	(226)	(237)
Intérêts participation des salariés	(3)	(20)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(1.369)</b>	<b>(1.276)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(562)</b>	<b>(518)</b>
Écarts de conversion	(516)	(2.347)
Autres produits et charges	(4)	18
<b>Autres produits et charges financières</b>	<b>(519)</b>	<b>(2.329)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(1.081)</b>	<b>(2.847)</b>

### ◆ Note 22 Impôt sur les bénéfices

#### 22.1 Charge d'impôt

La charge d'impôt inscrite au compte de résultat se ventile comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Impôt sur les bénéfices	17.729	13.809
Impôts différés (produits)	(358)	(162)
<b>Total Impôt sur les bénéfices</b>	<b>17.371</b>	<b>13.647</b>
CVAE (France)	15.302	13.960
IRAP (Italie)	971	572
<b>TOTAL charge d'impôt</b>	<b>33.644</b>	<b>28.180</b>
dont impôt société exigible	17.729	13.809

## 22.2 Taux effectif et preuve d'impôt

L'écart entre le montant de l'impôt sur le bénéfice, calculé au taux normal d'imposition en France et le montant effectif d'impôt s'explique comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Résultat avant charge d'impôt</b>	<b>115.155</b>	<b>93.193</b>
<b>Résultat avant impôt après CVAE et Irap</b>	<b>98.882</b>	<b>78.660</b>
Taux d'impôt en vigueur en France	39,43%	34,43%
<b>Impôt théorique</b>	<b>38.989</b>	<b>27.083</b>
CICE	(20.218)	(13.400)
Différences de taux d'imposition à l'étranger	(4.237)	(1.125)
Dépréciation des survaleurs	3 371	293
Effet des différences permanentes (*)	451	34
Déficits fiscaux non activés	90	256
Contribution exceptionnelle revenus distribués	(936)	432
Écritures de consolidation sans fiscalité et divers	219	75
<b>Total impôt sur les bénéfices (note 22.1)</b>	<b>17.729</b>	<b>13.647</b>
<b>Taux effectif</b>	<b>17,9%</b>	<b>17,3%</b>

(\*) Les différences permanentes correspondent aux charges non déductibles et aux produits non imposables

### ◆ Note 23 Résultat par action

Le résultat par action est déterminé en rapportant le résultat net consolidé annuel, part du Groupe, au nombre d'actions correspondant au 31 décembre.

Il n'y a aucun instrument dilutif pouvant modifier le résultat net et le nombre d'actions retenues à l'exception du programme de rachat d'actions propres, dont l'incidence n'était pas significative en 2016 et 2017.

	2017	2016
Résultat net (part du groupe)	79 883K€	64 080K€
Nombre d'actions	24 362 000	24 362 000
Nombre d'actions auto-détenues	360 328	357 553
Nombre d'actions de base	24 001 672	24 004 447
Résultat par action (*)	3,28 €	2,63 €
Résultat dilué par action (*)	3,28 €	2,63 €

(\*) rapporté à 24 362 000 actions

### ◆ Note 24 Informations sectorielles

#### 24.1 Informations par zone géographique

Le reporting utilisé par le management pour ses revues mensuelles porte principalement sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant, ce qui explique la remontée d'informations sectorielles sur ces principaux agrégats par zones géographiques.

### 24.1.1 Éléments de compte de résultat

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant <sup>(1)</sup>	
	2017	2016	2017	2016
France	1.150.596	1.033.116	78.216	64.716
Belgique	266.005	238.153	18.797	15.851
Autres Europe Nord et Est	276.389	244.043	7.854	6.222
Italie	352.403	248.428	17.007	8.935
Espagne, Portugal	217.133	185.459	4.446	4.120
Canada, Australie	60.726	42.559	1 213	354
<b>TOTAL</b>	<b>2.323.252</b>	<b>1.991.759</b>	<b>127.534</b>	<b>100.198</b>

<sup>(1)</sup> Avant amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition et des clientèles et marques acquises

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2017	2016	2017	2016
France	3.591	3.496	2.892	623
Belgique	1 879	1 709	(205)	(295)
Autres Europe Nord et Est	3.227	2.672	176	252
Italie	309	232	1 217	1 251
Espagne, Portugal	773	712	683	127
Canada, Australie	413	431	(74)	30
<b>TOTAL</b>	<b>10.193</b>	<b>9.253</b>	<b>4.689</b>	<b>1.988</b>

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant	
	2017	2016	2017	2016
Sud-Est	237.528	223.733	10.020	8.886
Sud-Ouest	204.333	262.612	9.157	14.669
Nord-Ouest	500.012	367.367	30.847	19.264
Île-de-France, Centre, Est	214.166	188.663	7.486	6.510
Non affecté	(5.444)	(9.259)	20.707	15.386
<b>TOTAL</b>	<b>1.150.596</b>	<b>1.033.116</b>	<b>78.216</b>	<b>64.716</b>

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2017	2016	2017	2016
Sud-Est	207	202	11	19
Sud-Ouest	145	166	3	46
Nord-Ouest	289	239	50	14
Île-de-France, Centre, Est	31	355	32	8
Non affecté	2.919	2.534	2.797	536
<b>TOTAL</b>	<b>3.591</b>	<b>3.496</b>	<b>2 892</b>	<b>623</b>

## 24.1.2 Actifs

En milliers d'euros	Immobilisations		Total Actif	
	2017	2016	2017	2016
France	160.739	129.017	561.621	482.438
Belgique	11.550	11.933	88.606	82.889
Autres Europe Nord et Est	73.285	62.658	130.109	104.871
Italie	6.047	5.994	101.364	71.632
Espagne, Portugal	7.881	8.288	51.853	38.630
Canada, Australie	4.119	4.724	16.805	10.547
<b>TOTAL</b>	<b>263.621</b>	<b>222.614</b>	<b>950.358</b>	<b>791.007</b>

La France est elle-même ventilée en 4 régions ; le découpage des régions a été modifié entre 2016 et 2017 afin de tenir compte de l'organisation interne.

En milliers d'euros	Immobilisations		Total Actif	
	2017	2016	2017	2016
Sud-Est	2.073	1.697	56.897	58.141
Sud-Ouest	1 760	1 962	49.523	67.357
Nord-Ouest	2.747	1.924	125.582	103.172
Île-de-France, Centre, Est	2.466	2.188	60.471	55.705
Non affecté (*)	151.693	121.246	269.149	198.063
<b>TOTAL</b>	<b>160.739</b>	<b>129.017</b>	<b>561.621</b>	<b>482.438</b>

(\*) le montant non affecté correspond essentiellement aux créances CICE non ventilées entre les différentes zones géographiques

## ◆ Note 25 Notes annexes au tableau de flux de trésorerie

### 25.1 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Variation	
	2017	2016
Clients	(45.312)	(73.856)
Autres créances	(20.541)	(5.433)
<b>Augmentation actif circulant</b>	<b>(65.853)</b>	<b>(79.289)</b>
Provisions pour risques et charges	5	73
Fournisseurs	2 275	3 341
Dettes fiscales et sociales	51.168	32.790
Autres dettes	525	(439)
<b>Augmentation du passif exigible</b>	<b>53.973</b>	<b>35.766</b>
<b>Variation du BFR</b>	<b>(11.880)</b>	<b>(43.523)</b>

L'augmentation du Besoin en Fonds de Roulement au 31 décembre 2017, est liée à la forte activité sur les derniers mois, mais elle reste contenue dans la mesure où le délai de règlement moyen du Groupe a diminué ; le calcul de la variation de BFR est réalisé hors incidence de la variation de la créance CICE 2014.

### 25.2 Amortissements et provisions

Les amortissements et provisions ne comprennent pas les provisions d'exploitation courantes.

## AUTRES INFORMATIONS

### ◆ Note 26 Effectifs du Groupe

#### 26.1 Effectifs en 2017

	2017	2016
Salariés permanents :		
- Cadres	561	581
- Employés	2 467	2 410
<b>TOTAL</b>	<b>3 028</b>	<b>2 991</b>
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	63 015	54 333
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>66 043</b>	<b>57 324</b>

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues.

Les effectifs intérimaires sont mentionnés « Équivalent Temps Plein ».

#### 26.2 Comparatif

Cadres		Employés		Ouvriers		TOTAL	
2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
971	911	17 311	14 018	47 761	42 395	66 043	57 324

### ◆ Note 27 Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la Société consolidante à raison de leurs fonctions dans les entreprises consolidées.

#### 27.1 Rémunération globale

La rémunération globale des membres des organes d'Administration et de Direction du Groupe en 2017, s'élève en brut à 1.611K€ et se ventile comme suit :

En milliers d'euros	Brut	Charges sociales
Salaires et avantages à court terme	1.559	528
Avantages postérieurs à l'emploi	52	
Autres avantages à long terme		
Paiement en actions		
<b>TOTAL</b>	<b>1.611</b>	<b>528</b>

#### 27.2 Engagements de retraite

Il n'existe aucun engagement de cette nature au bénéfice des organes d'Administration et de Direction, hormis les indemnités prévues à la convention collective concernant les salariés Administrateurs, soit 52K€ et faisant l'objet d'une provision décrite à la note n°14.2.

## 27.3 Avances et crédits accordés

Il n'existe à la clôture 2017 aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

## 27.4 Autres informations

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la Société à raison de leurs fonctions dans les entreprises liées.

SCI Les Genêts 10 : les loyers et charges locatives s'élèvent à 538K€, le dépôt de garantie à 4K€ (remboursé début 2018)

SCI Daphné : Les loyers et charges locatives s'élèvent à 58K€.

Dans les deux cas, le solde à la clôture est nul.

Les biens immobiliers détenus par ces SCI ont été cédés en décembre 2017 pour un montant global de 7.545 K€ à la société SYNERGIE PROPERTY, filiale à 100% de SYNERGIE SE, le prix de cession correspondant à un prix de marché.

Les relations entre sociétés du Groupe sont conclues à des conditions de marché courantes.

## ◆ Note 28 Engagements et passifs éventuels

### 28.1 Engagements reçus et actifs éventuels

Les établissements financiers ont garanti SYNERGIE et certaines de ses filiales de Travail Temporaire vis-à-vis de ses clients pour 82.354K€ en France et 24.803K€ pour les filiales étrangères au 31 décembre 2017.

### 28.2 Engagements donnés et passifs éventuels

Les indemnités de départ en retraite sont provisionnées comme le sont les autres avantages postérieurs à l'emploi accordés au personnel.

#### Effets escomptés non échus

Il n'y a pas d'effets escomptés non échus au 31 décembre 2017.

#### État des actifs affectés en garantie

Les sûretés garantissant des emprunts souscrits par le Groupe auprès des établissements de crédit sont négligeables.

#### Engagements sur locations simples

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers et converti sur la base de la trésorerie décaissée et des taux de change à la clôture, non actualisés et indexés aux derniers taux connus, à partir de janvier 2018 est le suivant :

En milliers d'euros	< 1 an	1 an << 5 ans	> 5 ans	2017	2016
Engagements sur locations simples France	3.673	2.944	98	6.714	6.400
Engagements sur locations simples filiales étrangères	4.960	10.964	1.875	17.799	15.358
<b>TOTAL</b>	<b>8.632</b>	<b>13.908</b>	<b>1.973</b>	<b>24.514</b>	<b>21.758</b>

Le montant des paiements comptabilisés en charges au titre des contrats de location simple s'élève en 2017 à 13.420K€.

### Nantissement des actions de la société

Aucune action de la société n'est nantie.

À la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés en note n°15) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

### ◆ Note 29 Évènements postérieurs au 31 décembre 2017

Aucun évènement susceptible de remettre en cause les comptes 2017 n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

La société britannique ACORN LEARNING SOLUTIONS a été cédée au cours du mois de janvier 2018, sans incidence significative sur le bilan et le compte de résultat consolidés.

### ◆ Note 30 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par le Groupe sont les suivants :

En milliers d'euros	APLITEC AUDIT ET CONSEILS				JM AUDIT & CONSEILS			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Audit</b>								
<input type="checkbox"/> Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
<input type="radio"/> Emetteur	227	222	83	86	227	222	100	100
<input type="radio"/> Filiales intégrées globalement	44	37	16	14				
<input type="checkbox"/> Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
<input type="radio"/> Emetteur		1	0	~				~
<input type="radio"/> Filiales intégrées globalement	1	1	0	~				~
<b>Sous-total</b>	<b>272</b>	<b>261</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>227</b>	<b>222</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
<input type="checkbox"/> Juridique, fiscal, social, autres		~		~		~		~
<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>261</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>227</b>	<b>222</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

## **SYNERGIE**

SE au capital de 121 810 000 €  
**Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet**  
**75016 PARIS**  
329 925 010 RCS PARIS

---

### **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017**

À l'Assemblée Générale de la Société SYNERGIE SE,

#### **OPINION**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SYNERGIE SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### **FONDEMENT DE L'OPINION**

##### **RÉFÉRENTIEL D'AUDIT**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.



## INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

### *Risque identifié*

Les écarts d'acquisition représentent la différence non affectée, entre le prix d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables à la date de prise de contrôle.

Ils font l'objet d'un test de dépréciation sur la base des flux de trésorerie de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle ils se rapportent, dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an (note 1.4.3. de l'annexe aux comptes consolidés).

Au 31 décembre 2017, le montant global des écarts d'acquisition est de 78 033 K€.

La note 5.2 de l'annexe définit la méthodologie retenue pour la détermination de la valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie et décrit la sensibilité des tests aux différents critères de taux d'actualisation, de taux de croissance à l'infini et de taux d'Ebit.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition constituait un point clé de l'audit en raison du montant significatif des écarts d'acquisition dans les comptes consolidés et de la sensibilité des tests aux hypothèses retenues par la direction.

### *Procédures d'audit mise en œuvre pour répondre à ce risque*

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus suivi par la direction pour la réalisation des tests de dépréciation
- Vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié
- Analyser la cohérence des flux avec les budgets établis par le management local et validés par la direction
- Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2018 à 2020 à ceux retenus pour les tests de l'année précédente
- Comparer les réalisations 2017 avec les projections 2017 retenues dans les tests de l'exercice précédent
- Analyser la méthodologie suivie pour le calcul du taux d'actualisation par pays
- Analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation du taux d'actualisation et de croissance à l'infini et du taux d'EBIT retenus par la direction dans les budgets

- Apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans la note 5 de l'annexe aux comptes consolidés.

## **VÉRIFICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

## **INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES**

### **DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SYNERGIE SE par l'Assemblée Générale du 21 Décembre 1983 pour le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL et du 29 juin 1995 pour le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS.

Au 31 décembre 2017, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était dans la 35<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS dans la 23<sup>ème</sup> année, dont respectivement 31<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS**

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

### **RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS**

#### **OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## **RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT**

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de

l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit. Ces points sont décrits dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris, le 23 avril 2018  
Les Commissaires aux comptes  
Membres de la Compagnie régionale de Paris

**JM AUDIT ET CONSEILS**

**APLITEC AUDIT & CONSEIL**

Abdoullah LALA

Marie Françoise BARITAUX-IDIR

Laurent GUEZ

# COMPTES SOCIAUX

## DONNÉES FINANCIÈRES

- [Bilan de SYNERGIE SE](#)
- [Compte de Résultat de SYNERGIE SE](#)
- [Tableau des flux de trésorerie de SYNERGIE SE](#)
- [Annexe au bilan et au compte de résultat de SYNERGIE SE](#)

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE SYNERGIE SE

# DONNÉES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2017

## 1 BILAN DE SYNERGIE SE

ACTIF	NOTES	2017		2016
		BRUT	DEPREC.	NET
En milliers d'euros	N°			NET
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques		6.772	4.363	2.409
Fonds commercial, droit au bail		3.534	195	3.339
Immobilisations en cours		1.274		1.274
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	4	<b>11.581</b>	<b>4.558</b>	<b>7.023</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains				
Constructions		658	528	130
Autres immobilisations corporelles		18.191	10.971	7.220
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	3	<b>18.849</b>	<b>11.499</b>	<b>7.350</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations		86.301	2.601	83.700
Créances rattachées à des participations		2.343	69	2.275
Autres titres immobilisés		16	7	9
Prêts		14		14
Autres immobilisations financières		7.430		7.430
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	5	<b>96.104</b>	<b>2.676</b>	<b>93.428</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	9	<b>126.534</b>	<b>18.733</b>	<b>107.800</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
Avances, acomptes versés sur commandes		996		996
Créances clients et comptes rattachés	6/10	246.015	8.292	237.723
Autres créances	10/11	247.610	257	247.353
Valeurs mobilières de placements	12	7.908		7.908
Disponibilités		23.784		23.784
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>526.312</b>	<b>8.549</b>	<b>517.763</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>				
Charges constatées d'avance		1.142		1.142
Ecart de conversion actif	8/18	4.695		4.695
Charges à répartir sur plusieurs exercices				-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>658.683</b>	<b>27.283</b>	<b>631.400</b>

<b>PASSIF</b>	<b>NOTES</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
En milliers d'euros	<b>N°</b>		
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital	13.1	121.810	121.810
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	-
Réserve légale	13.2	12.181	12.181
Réserves réglementées		3.483	3.620
Autres réserves		11.000	11.000
Report à nouveau		131.628	94.101
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>71.362</b>	<b>51.793</b>
Provisions Réglementées		1.909	2.393
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>13</b>	<b>353.374</b>	<b>296.898</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques		6.066	5.657
Provisions pour charges		-	-
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>7/14</b>	<b>6.066</b>	<b>5.657</b>
<b>DETTES</b>			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	15	44	44
Emprunts et dettes financières diverses	15	16.586	17.079
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		6.354	5.987
Dettes fiscales et sociales		244.533	233.457
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17	331	462
Autres dettes		4.095	2.883
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>16</b>	<b>271.943</b>	<b>259.912</b>
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>			
Produits constatés d'avance		-	-
Ecart de conversion passif	8/18	18	134
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>631.400</b>	<b>562.602</b>

## 2 COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	NOTES N°	2017	2016
<b>Produits d'exploitation</b>			
Production de services		1.134.373	1.013.810
Subventions d'exploitation		281	159
Reprises d'amortissements, transferts de charges		14.816	14.311
Autres produits		5.545	3.409
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	19/20	<b>1.155.015</b>	<b>1.031.689</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Autres achats et charges externes		41.687	39.144
Impôts, taxes et versements assimilés		50.240	44.177
Salaires et traitements	21	792.941	708.732
Charges sociales		201.127	185.007
Dotations aux amortissements sur immobilisations		2.024	1.792
Dotations aux provisions sur actifs circulants		2.876	1.343
Dotations aux provisions pour risques et charges		-	-
Autres charges		2.207	1.746
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>1.093.101</b>	<b>981.941</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>61.914</b>	<b>49.748</b>
<b>Produits financiers</b>			
De participations		13.219	8.244
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
D'autres intérêts et produits assimilés		184	284
Reprises sur provisions et transferts de charges		3	678
Différences positives de change		-	9
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		-	3
<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>13.406</b>	<b>9.217</b>
<b>Charges financières</b>			
Dotations aux amortissements et aux provisions		600	3.685
Intérêts et charges assimilés		277	271
Différences négatives de change		0	22
<b>TOTAL CHARGES FINANCIERES</b>		<b>878</b>	<b>3.979</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	22	<b>12.528</b>	<b>5.239</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>		<b>74.443</b>	<b>54.986</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion		18	-
Sur opérations en capital		197	800
Reprises sur provisions et transferts de charges		1.450	1.361
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>1.666</b>	<b>2.161</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		13	131
Sur opérations en capital		528	1.111
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		774	1.179
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>1.315</b>	<b>2.420</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	23	<b>351</b>	<b>(259)</b>
Impôt sur les bénéfices	24	3.431	2.934
Participation des salariés		-	-
<b>Total des produits</b>		<b>1.170.087</b>	<b>1.043.067</b>
<b>Total des charges</b>		<b>1.098.724</b>	<b>991.274</b>
<b>RESULTAT NET</b>		<b>71.362</b>	<b>51.793</b>



### 3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	2017	2016
Résultat net	<b>71.362</b>	<b>51.793</b>
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- Plus-values de cessions	257	(66)
- Amortissements et provisions (nets de reprises)	3.028	2.293
- Autres produits et charges ne générant pas de flux de trésorerie à CT <sup>(1)</sup>	(47.044)	(36.117)
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>27.603</b>	<b>17.903</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(15.022)	(44.781)
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÈRE PAR L'ACTIVITÉ <sup>(2)</sup></b>	<b>12.581</b>	<b>(26.878)</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(5.815)	(2.970)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	2	619
Acquisitions d'immobilisations financières	(2.252)	-
Cessions d'immobilisations financières	22	-
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(8.043)</b>	<b>(2.351)</b>
Dividendes versés aux actionnaires	(14.403)	(14.397)
Dividendes reçus des filiales	12 450	7 470
Emissions d'emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts	-	-
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(1.953)</b>	<b>(6.927)</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>2.585</b>	<b>(36.156)</b>
Trésorerie à l'ouverture	29.064	65.221
Trésorerie à la clôture	31.649	29.064

(1) part du CICE 2017 non imputable en 2017

(2) les dividendes reçus des filiales étaient considérés comme des flux liés à l'activité dans le tableau présenté dans les comptes annuels 2016

## 4 ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

### FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

#### Le CICE

Le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), mis en place à compter de janvier 2013 et calculé sur les salaires inférieurs ou égaux à 2,5 fois le SMIC auxquels a été appliqué un coefficient de 6% entre 2014 et 2016 et de 7 % en 2017 a été imputé sur les charges sociales conformément aux recommandations de l'Autorité des Normes Comptables.

La créance de CICE est inscrite au bilan en Impôt sur les bénéfices (poste « Autres créances »). Le montant du CICE qui ne sera pas imputé au cours de l'exercice 2018 est affecté à plus d'un an.

Ce taux est de 6% à compter de 2018.

La créance CICE 2014 s'élevant à 30.833K€ arrive à échéance en 2018.

#### Contributions exceptionnelles d'impôt

La loi de finance rectificative pour 2017 a créé une contribution exceptionnelle pour les redevables réalisant un chiffre d'affaires supérieur à un milliard d'euro ; l'impact pour SYNERGIE dans ses comptes s'est élevé à 635K€ comptabilisés en charge d'impôt sur les sociétés. Cette contribution a été mise en œuvre afin de financer l'impact du remboursement de la taxe sur dividendes, soit 936K€ pour SYNERGIE SE pour les années 2014 à 2016, comptabilisés en produit d'impôt.

## PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

### ◆ Note 1 Application des principes généraux

Les comptes annuels sont établis conformément aux règles comptables françaises suivant les prescriptions du règlement ANC n°2016-07 du 4 novembre 2016, modifiant le règlement n°2014-03 du 5 juin 2014 relatif au PCG et homologué par arrêté le 26 décembre 2016 (JO du 28).

Les conventions générales ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité d'exploitation
- Permanence des méthodes d'un exercice sur l'autre
- Indépendance des exercices

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Le règlement 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 ; il

prévoit notamment que les pertes et gains de change sur les créances et les dettes commerciales sont comptabilisées en résultat d'exploitation.

La société est peu concernée par ce nouveau règlement dans la mesure où les différences de change constatées concernent un sous-jacent financier et restent comptabilisées en résultat financier.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration du 4 avril 2018

## Principaux jugements et estimations retenus pour l'arrêté des comptes annuels

Les principales hypothèses et estimations ayant affecté l'établissement des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 concernent l'évaluation des titres de participation, des créances rattachées et des comptes courants ainsi que les engagements de retraite.

### ◆ Note 2 Valorisation des immobilisations

#### 2.1 Options prises par la société

Les immobilisations incorporelles, corporelles et financières sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). La société a pris l'option d'incorporer les frais d'acquisition dans les coûts d'acquisition des titres de participation acquis. Par contre, en ce qui concerne les actifs incorporels et corporels ainsi que les actifs financiers autres que les titres de participation, la société a opté pour une comptabilisation en charges.

La société a décidé de ne pas activer les coûts d'emprunts dans les actifs éligibles.

#### 2.2 Immobilisations par composants

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues par la société, aucun composant n'a été jugé suffisamment significatif pour justifier une comptabilisation séparée et un plan d'amortissement spécifique.

### ◆ Note 3 Durée d'utilisation des immobilisations

NATURE DE L'IMMOBILISATION	Durée d'utilisation	Durée d'usage
<b>Immobilisations incorporelles</b>		
Concessions, brevets, droits similaires	5 ans	1 à 3 ans
Fonds commercial	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>		
Constructions	20 à 30 ans	20 à 30 ans
Agencements & aménagement des constructions	-	-
Installations techniques	-	-
Matériel et outillage	5 ans	5 ans
Installations générales	7 ans	5 à 7 ans
Matériel de transport	5 ans	5 ans
Matériel de bureau	5 ans	4 ans
Matériel informatique	5 ans	3 ans
Mobilier	10 ans	10 ans

Le différentiel entre durée comptable et durée fiscale a été traité en amortissement dérogatoire et inscrit en provision réglementée.

#### ◆ Note 4 Immobilisations incorporelles

Le poste « Concessions, brevets, licences, marques » est constitué par la marque SYNERGIE et par des logiciels.

Le poste « Fonds commercial, droit au bail » est constitué de fonds de commerce proprement dits et de droits au bail attachés à des agences en exploitation.

Les immobilisations incorporelles, qui présentent des indices de pertes de valeur, font l'objet d'un test de dépréciation.

Les fonds commerciaux sont présumés avoir une durée non limitée et sont par conséquent non amortissables ; en application de l'article 214-5 du PCG, des tests de dépréciation sont réalisés à la clôture, aucune dépréciation ne résulte de ces tests précités.

Le poste « Immobilisations en cours » d'un montant de 1.274K€ correspond à des développements de logiciels pour 703K€ et à des travaux d'agencements pour 571K€.

#### ◆ Note 5 Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation et des créances rattachées correspond à leur coût d'acquisition. Ce coût n'intègre pas les éventuels engagements donnés.

Les titres de participation et les créances rattachées sont évalués, conformément à l'article 221-3 du Plan Comptable Général, à leur valeur d'utilité. Cette valeur, qui correspond à ce que la société accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquérir, est déterminée notamment :

- à partir des flux futurs de trésorerie
- en fonction d'un prix de marché et de l'intérêt à être présent sur le territoire ou le métier contrôlé par la filiale.
- en fonction de la quote-part des capitaux propres de la filiale détenue.

Une dépréciation est, le cas échéant, constatée si la valeur d'utilité des titres de participation et des créances rattachées ainsi déterminée devient inférieure à leur valeur comptable.

La note n°34 présente le tableau des filiales et participations.

#### Rachat d'actions propres

Dans le cadre d'un contrat de liquidité, SYNERGIE SE :

- a acheté 119 914 actions au cours moyen de 40,904€,
- a vendu 117 149 actions au cours moyen de 41,194€.

Au 31 décembre 2017, SYNERGIE SE détient :

- par l'intermédiaire de ce contrat 7 865 actions propres achetées à un prix moyen de 43,68€ soit 344K€,
- 352 463 actions achetées, hors contrat de liquidité, à un prix moyen de 9,39€, soit 3.309K€, ce qui représente 1,45% du capital.

Lesdites actions sont enregistrées en immobilisations financières conformément aux prescriptions du Plan Comptable Général (article 221-6).

Le cours de l'action au 31 décembre 2017 s'élève à 43,885€.

## ◆ Note 6 Créances et reconnaissance des produits

### 6.1 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci sont dépréciées en fonction de la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens).

Les produits de la société sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de personnel de la société. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

### 6.2 Autres créances

Lorsque les créances sur des filiales ont une valeur brute remise en cause par un écart significatif existant déjà entre la valeur des titres de participation et la quote-part des capitaux propres de la filiale détenue par SYNERGIE SE, la dépréciation pourra alors être constatée si la filiale concernée ne satisfait pas à l'une ou l'autre des conditions précédemment citées en note n°5.

## ◆ Note 7 Provisions

Conformément à l'article 214-25 du Plan Comptable Général, une provision est comptabilisée lorsque la société a une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente. Le montant des provisions est arrêté après l'obtention de l'avis de ses conseils.

## ◆ Note 8 Opérations en devises

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « Écart de conversion ». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision en totalité.

## NOTES ANNEXES AU BILAN DE SYNERGIE SE

### ◆ Note 9 Actif immobilisé

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2017	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2017
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques	5.789	1.643	659	6.773
Fonds commercial, droit au bail	3.574	-	40	3.534
Immobilisations en cours	378	1.563	666	1.274
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>9.741</b>	<b>3.206</b>	<b>1.365</b>	<b>11.582</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	-	-	-	-
Constructions	658	-	-	658
Installations, matériels et outillage	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	16.501	3.145	1.456	18.189
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>17.159</b>	<b>3.145</b>	<b>1.456</b>	<b>18.847</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations et créances rattachées	88.574	70	-	88.644
Autres titres immobilisés	16	-	-	16
Prêts	14	-	-	14
Autres immobilisations financières	5.270	7.004	4.844	7.430
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>93.874</b>	<b>7.074</b>	<b>4.844</b>	<b>96.104</b>
<b>TOTAL</b>	<b>120.774</b>	<b>13.424</b>	<b>7.665</b>	<b>126.533</b>

#### Immobilisations incorporelles

L'augmentation du poste « Concessions, brevets, licences, marques » de 1.643K€ correspond uniquement à l'acquisition de logiciels.

En ce qui concerne les diminutions des immobilisations incorporelles à hauteur de 699K€, il s'agit pour les logiciels d'une diminution de 659 K€ (mises au rebut) et pour le droit au bail de 40K€.

#### Immobilisations corporelles

L'augmentation du poste « Autres immobilisations corporelles » résulte pour :

- 2.414K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 62K€ de matériel de transport ;
- 667K€ d'acquisitions de nouveaux matériels et de mobilier de bureau.

La diminution du poste « Autres immobilisations corporelles » résulte pour :

- 507K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 9K€ de matériel de transport ;
- 941K€ de matériels et de mobilier de bureau.

#### Immobilisations financières

L'augmentation de la valeur brute du poste « Participations et créances rattachées » correspond à une augmentation sur SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pour 70K€.

#### Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2017	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2017
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques	4.349	548	533	4.365
Fonds commercial, droit au bail	195			195
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>4.544</b>	<b>548</b>	<b>533</b>	<b>4.560</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Constructions	488	40		528
Installations, matériels et outillage	-			-
Autres immobilisations corporelles	10.900	1.436	1.364	10.972
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>11.388</b>	<b>1.475</b>	<b>1.364</b>	<b>11.500</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15.932</b>	<b>2.024</b>	<b>1.897</b>	<b>16.059</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Titres de participation	2.601			2.601
Autres titres immobilisés	78		3	75
Autres immobilisations financières	-			-
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>2.679</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>2.676</b>
<b>TOTAL</b>	<b>18.611</b>	<b>2.024</b>	<b>1.900</b>	<b>18.735</b>

En application des règles évoquées dans les notes 4 et 5, aucune dépréciation n'est à comptabiliser à la clôture de l'exercice.

## ◆ Note 10 Créances

En milliers d'euros	Montants bruts 2017	Provisions & Amortissements	Montants nets 2017	Montants nets 2016
Clients et comptes rattachés	246.015	8.292	237.723	241.959
Autres créances	247.610	257	247.353	183.553
<b>TOTAL</b>	<b>493.625</b>	<b>8.549</b>	<b>485.076</b>	<b>425.512</b>

Des créances sur les organismes de formation figurent pour un montant de 25.802K€ dans le poste autres créances.

Les créances en devises sont appréciées au cours de clôture, l'écart avec le cours initial est affecté en écart de conversion (note n°18).

Les avances en compte courant accordées aux filiales sont considérées à court terme dans la mesure où elles entrent dans le cadre d'une convention de gestion de trésorerie ou des conventions d'avance en compte courant exigible à tout moment.

## ◆ Note 11 État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		A un an au plus		A plus d'un an	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Actif immobilisé</b>						
Créances rattachées à des participations	2.343	2.274		-	2.343	2.274
Prêts	14	14	14	14		-
Autres immobilisations financières	7.430	5.270		-	7.430	5.270
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>9.787</b>	<b>7.558</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>9.773</b>	<b>7.544</b>
<b>Actif circulant</b>						
Client douteux ou litigieux	11.950	11.760		-	11.950	11.760
Autres créances clients	234.065	237.703	234.065	237.703		-
Personnel	106	127	99	120	7	7
Organismes sociaux	25.814	13.762	25.788	13.737	25	25
Impôts sur les bénéfices	141.780	95.587	30.833	964	110.946	94.623
Taxe sur la valeur ajoutée	777	800	777	800		-
Autres impôts	5.291	3.532	1.546	-	3.745	3.532
Groupe et associés	73.484	69.583	73.468	69.567	16	16
Débiteurs divers	357	418	142	203	215	215
<b>Total actif circulant</b>	<b>493.625</b>	<b>433.272</b>	<b>366.719</b>	<b>323.094</b>	<b>126.906</b>	<b>110.178</b>
Charges constatées d'avance	1.142	831	1.142	831		-
<b>TOTAL</b>	<b>504.554</b>	<b>441.661</b>	<b>367.875</b>	<b>323.939</b>	<b>136.679</b>	<b>117.722</b>

Intégrés aux créances, les produits à recevoir représentent 38.755K€ au 31 décembre 2017 avec respectivement :

En milliers d'euros	
<b>Clients et comptes rattachés dont :</b>	<b>6.849</b>
Clients - factures à établir hors Groupe	2.642
Clients - factures à établir Groupe	4.207
<b>Autres créances dont :</b>	<b>31.906</b>
Fournisseurs - avoirs à recevoir hors Groupe	124
Fournisseurs - avoirs à recevoir Groupe	15
Personnel - produits à recevoir	106
Organismes sociaux - produits à recevoir	.12
Organismes de formation - produits à recevoir	25.802
État - Impôts et taxes	5.840
Autres créances	7

## ◆ Note 12 Placements

En milliers d'euros	2017	2016
Valeurs mobilières de placement		-
Dépôts et comptes à terme	7.908	2.325
<b>TOTAL</b>	<b>7.908</b>	<b>2.325</b>

Les dépôts et comptes à terme ont des durées de trois mois maximum.



## ◆ Note 13 Capitaux propres

### 13.1 Capital social

Au 31 décembre 2017, le capital social est composé de 24 362 000 actions de 5€, soit un capital de 121.810K€.

### 13.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves et Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	TOTAL 2017	TOTAL 2016
Capitaux propres d'ouverture	121.810		120.902	51.793	2.393	296.898	259.718
Réduction de capital						-	-
Affectation du résultat de l'exercice 2016			37.390	(51.793)		(14.403)	(14.397)
Résultat de l'exercice				71.362		71.362	51.793
Mouvements des provisions réglementées					(484)	(484)	(216)
<b>Capitaux propres de clôture</b>	<b>121.810</b>	<b>-</b>	<b>158.292</b>	<b>71.362</b>	<b>1.909</b>	<b>353.373</b>	<b>296.898</b>

Au cours de l'exercice 2017, il a été procédé à une distribution de dividendes à hauteur de 14.617K€, les dividendes non distribués, afférents aux actions propres, étant affectés en report à nouveau pour 214K€, soit une distribution nette de 14.403K€.

Le poste « Réserves et Report à nouveau » tient compte d'une « Réserve réglementée » de 3.483K€ correspondant à la réserve pour actions propres.

## ◆ Note 14 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	2016	Augmentation	Diminution	2017
Risques sociaux et fiscaux	1.556	313	515	1.353
Autres risques	4.101	616	5	4.712
<b>TOTAL</b>	<b>5.657</b>	<b>929</b>	<b>520</b>	<b>6.065</b>

Au 31 décembre 2017, la provision pour risque de change s'élève à 4.695K€ et est intégrée dans les autres risques.

## ◆ Note 15 Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	2017	2016
Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit		-
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	44	.44
Dettes financières diverses	16.586	17.079
<b>TOTAL</b>	<b>16.630</b>	<b>17.123</b>

L'entreprise n'a plus d'emprunts auprès des établissements de crédit depuis octobre 2013.

## ◆ Note 16 Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		<1 an		1 an <<5 ans		>5 ans	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Dettes auprès des établissements de crédit :								
à 1 an maximum	44	44	44	44				
à plus de 1 an	-	-						
Dettes financières diverses	9	1.612		1.611	9	1		
Groupe et associés	16.577	15.467	16.577	15.467				
Fournisseurs et comptes rattachés	6.354	5.987	6.354	5.987				
Dettes fiscales et sociales	244.533	233.457	244.533	233.457				
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	331	462	331	462				
Autres dettes	4.094	2.883	4.094	2.883				
<b>Sous-total</b>	<b>271.943</b>	<b>259.912</b>	<b>271.934</b>	<b>259.911</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Produits constatés d'avance	-	-						
<b>TOTAL</b>	<b>271.943</b>	<b>259.912</b>	<b>271.934</b>	<b>259.911</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Intégrées aux dettes, les charges à payer de l'exercice 2017 représentent 65.002K€ avec respectivement :

En milliers d'euros	
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>	<b>44</b>
Intérêts courus sur emprunts	44
Agios bancaires	
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>0</b>
Intérêts courus sur participation des salariés	0
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>5.050</b>
Fournisseurs - factures non parvenues hors Groupe	4.403
Fournisseurs - factures non parvenues Groupe	316
Fournisseurs d'immobilisations	331
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>58.573</b>
Personnel et comptes rattachés	15.940
Organismes sociaux	12.152
Etat - Impôts et taxes	30.481
<b>Autres dettes</b>	<b>1.335</b>
Clients - avoirs à établir hors Groupe	1.307
Clients - avoirs à établir Groupe	28

## ◆ Note 17 Dettes sur immobilisations

En milliers d'euros	2017	2016
Dettes sur titres de participation	-	-
Dettes sur fournisseurs (immobilisations corporelles)	331	462
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>462</b>

## ◆ Note 18 Ecarts de conversion actif et passif

Les écarts de conversion actif et passif correspondent aux différences de taux de change entre l'euro et la devise locale, calculées à la date d'arrêté sur le solde des comptes courants des filiales ACORN (SYNERGIE) UK, ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni), SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL (Canada), SYNERGIE SUISSE et SYNACO GLOBAL RECRUITMENT (Australie).

L'écart de conversion actif, soit 4.695K€, est intégralement provisionné. Il concerne ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT pour 4.693K€ et SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL. L'écart de conversion passif soit 18K€ concerne SYNERGIE SUISSE.

## NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

### ◆ Note 19 Ventilation du Chiffre d'Affaires

En milliers d'euros	2017	2016
CA France	1.131.583	1.010.900
CA Export	2.791	2.910
<b>TOTAL</b>	<b>1.134.373</b>	<b>1.013.810</b>

Le chiffre d'affaires réalisé en France comprend des facturations de travail temporaire pour 1.128.306K€, de placement pour 4.731K€ et d'autres services pour 1.336 K€.

### ◆ Note 20 Autres produits, reprises sur provisions et transferts de charges

En milliers d'euros	2017	2016
Production immobilisée	1.118	218
Subventions d'exploitation	281	159
Reprises sur amortissements et provisions	2.100	2.703
Transferts de charges	12.716	11.608
Redevances de marques	3.890	3.113
Autres produits de gestion courante	537	79
<b>TOTAL</b>	<b>20.642</b>	<b>17.880</b>

Le poste « Transferts de charges » se décompose de la manière suivante :

En milliers d'euros	2017	2016
Transferts de charges sur rémunérations	11.361	9.795
Transferts de charges sur assurances	519	499
Transferts de charges sur achats non stockés	25	35
Transferts de charges sur locations	362	355
Transferts de charges sur autres services	448	924
<b>TOTAL</b>	<b>12.716</b>	<b>11.608</b>

Les transferts de charges sur rémunérations correspondent essentiellement à des rémunérations financées par des organismes de formation.

## ◆ Note 21 Charges de personnel

En milliers d'euros	2017	2016
Salaires et charges	792.941	708.732
Charges sociales	201.127	185.007
Participation des salariés	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>994.068</b>	<b>893.739</b>

Le CICE vient minorer les charges sociales pour un montant de 50.585 K€.

## ◆ Note 22 Résultat financier

En milliers d'euros	2017	2016
Dividendes	12.450	7.470
Intérêts sur comptes courants filiales	592	601
Intérêts sur emprunts à L&MT auprès des établissements de crédit	(12)	(11)
Intérêts sur participation aux résultats	(3)	(19)
Frais financiers nets sur opérations bancaires à court terme et divers	-	(6)
Revenus des valeurs mobilières de placement	83	215
Autres produits financiers	100	72
Dotations et reprises de provisions sur titres	3	(860)
Dotations et reprises de provisions sur compte courant	-	673
Dotations et reprises sur écarts de conversion	(600)	(2.817)
Gains (pertes) de change	(0)	(13)
Escomptes accordés	(84)	(66)
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>12.528</b>	<b>5.239</b>

## ◆ Note 23 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	(13)	(131)
Sur opérations en capital	(528)	(1.111)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(774)	(1.179)
<b>Total des charges exceptionnelles</b>	<b>(1.315)</b>	<b>(2.421)</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		
Sur opérations de gestion	18	-
Sur opérations en capital	197	800
Reprises sur provisions et transferts de charges	1.450	1.361
<b>Total des produits exceptionnels</b>	<b>1.666</b>	<b>2.161</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>351</b>	<b>(260)</b>

## ◆ Note 24 Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	2017	2016
Sur le résultat courant	3.684	3.430
Sur le résultat exceptionnel	141	(86)
Sur la participation aux bénéfices	-	(389)
Résultat de l'intégration fiscale	(394)	(21)
<b>TOTAL</b>	<b>3.431</b>	<b>2.934</b>

## ◆ Note 25 Situation fiscale différée

Il apparaît temporairement (contribution sociale de solidarité, participation aux bénéfices et écart de conversion passif de l'exercice) une créance latente de 625K€ correspondant aux crédits d'impôts sur charges non déductibles.

Il existe par ailleurs une dette latente de 657K€ liée aux provisions réglementées.

## AUTRES INFORMATIONS SUR SYNERGIE SE

### ◆ Note 26 Informations concernant les membres des organes d'Administration et de Direction

Sont présentées ci-après diverses informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la société SYNERGIE SE.

#### 26.1 Rémunération

La rémunération des dirigeants s'élève à 326K€.

#### 26.2 Engagements de retraite

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2017, aucun engagement contracté par la société SYNERGIE SE en matière de pensions et indemnités assimilées dont bénéficieraient les membres des organes de Direction et d'Administration.

#### 26.3 Avances et crédits accordés

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2017, aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes de Direction et d'Administration.

## ◆ Note 27 Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la Société à raison de leurs fonctions dans les entreprises liées.

SCI Les Genêts 10 : les loyers et charges locatives s'élèvent à 538K€, le dépôt de garantie à 4K€ (remboursé début 2018)

SCI Daphné : Les loyers et charges locatives s'élèvent à 58K€.

Dans les deux cas, le solde à la clôture est nul.

Les biens immobiliers détenus par ces SCI ont été cédés en décembre 2017 pour un montant global de 7.545 K€ à la société SYNERGIE PROPERTY, filiale à 100% de SYNERGIE SE, le prix de cession correspondant à un prix de marché.

Les relations avec les filiales sont conclues à des conditions de marché courantes.

### ◆ Note 28 Effectifs de la société à la clôture de l'exercice

	Salariés Permanents	Salariés Intérimaires	2017	2016
Cadres et assimilés	347	389	736	667
Employés	852	6 388	7 240	9 589
Ouvriers		22 650	22 650	17 505
<b>TOTAL</b>	<b>1 199</b>	<b>29 427</b>	<b>30 626</b>	<b>27 761</b>

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues. En 2017, les effectifs employés correspondent uniquement à ceux détachés dans le secteur tertiaire.

Les effectifs intérimaires sont calculés équivalents temps plein.

### ◆ Note 29 Intégration fiscale

SYNERGIE SE a opté pour le régime de l'intégration fiscale avec certaines de ses filiales à compter du 1er janvier 1991, et renouvelé en 2000 cette option pour une durée indéfinie.

#### Périmètre d'intégration fiscale 2017 :

- SYNERGIE SE (société se constituant seule redevable de l'impôt vis-à-vis de l'Administration Fiscale)
- DIALOGUE & COMPETENCES (intégration à compter de 1993)
- AILE MEDICALE (intégration à compter de 2000)
- SYNERGIE CONSULTANTS (intégration à compter de 2000)
- INTERSEARCH FRANCE (intégration à compter de 2012)
- SYNERGIE PROPERTY (intégration à compter de 2012)

La convention d'intégration fiscale appliquée prévoit une imposition des filiales comme si elles étaient imposées séparément.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, les économies d'impôt liées aux déficits sont considérées comme un gain immédiat.

Compte tenu de la situation fiscale des filiales intégrées, les profits d'intégration fiscale susceptibles d'être reversés à la clôture de l'exercice sont négligeables.

### ◆ Note 30 CICE

Conformément à la recommandation des normes comptables, le produit de crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) de l'exercice pour un montant de 50.585K€ a été porté en diminution des charges de personnel et des charges d'exploitation

SYNERGIE SE l'a principalement utilisé pour financer des actions d'investissement, de formation, de recrutement et de reconstitution du fonds de roulement.

### ◆ Note 31 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Engagements donnés</b>		
Effets escomptés non échus	-	-
Contreparties cautions travail temporaire	11.256	9.841
Cautionnements sur prêts immobiliers	18.425	8.552
Cautionnements sur acquisition de titres	10.769	-
Baux commerciaux (loyers jusqu'à l'échéance)	6.272	5.732
<b>TOTAL</b>	<b>46.722</b>	<b>24.125</b>
<b>Engagements reçus</b>		
Garantie BNP	80.690	72.186
d'INTERSEARCH si retour à meilleure fortune après ab. de créance 2009, 2010 et 2011	715	715
de DIALOGUE et COMPÉTENCES si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2011	1.724	1.724
<b>TOTAL</b>	<b>83.129</b>	<b>74.625</b>

La garantie Travail Temporaire 2017/2018, assise sur un chiffre d'affaires de 1.128.306K€ devrait s'élever à 90.265K€.

En milliers d'euros	2017	2016
<b>Engagements liés aux locations financements</b>		
Immobilisations brutes	4.984	3.937
Amortissements cumulés	3.124	1.840
Dotations de l'exercice	1.284	1.356
Reprises de l'exercice	-	1.221
Augmentation des engagements de l'exercice	1.045	525
Diminution des engagements de l'exercice	1.193	1.300
Redevances restant à payer	2.120	2.267

Sur l'exercice 2017, la ventilation à moins d'un an et de un à cinq ans des engagements relatifs aux crédits-baux et locations-financement s'élève respectivement à 1.228K€ et 892K€.

### Engagements de retraite

Les engagements de retraite des salariés permanents relatifs aux régimes de retraite à prestations définies, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées en application de la recommandation ANC n°2013-02 ; les hypothèses retenues au 31 décembre 2017 sont les suivantes :

- Taux d'augmentation des salaires : 2%

- Taux de rotation du personnel : déterminé par tranches d'âge
- Taux de charges sociales : 45%
- Table de mortalité : TU-TD2011-2013
- Taux d'actualisation (base iBoxx) : 1,30%
- Estimation sur la base d'un départ moyen à 65 ans.
- Départ à l'initiative du salarié
- Application de la méthode rétrospective.

Sur la base des hypothèses et méthode mentionnées ci-dessus, les indemnités de départ en retraite vis-à-vis du personnel de la société ont été estimées à 2.955K€ charges sociales comprises. Le capital constitué auprès d'une compagnie d'assurance couvre à hauteur de 3K€ cet engagement au 31 décembre 2017.

Les indemnités de départ en retraite versées en 2017 se sont élevées à 571K€ contre 270K€ en 2016.

### ◆ Note 32 Engagements et passifs éventuels

A la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés dans la note n°14) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

### ◆ Note 33 Tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE exercice clos le 31.12.2017

SYNERGIE SE est la société consolidante du Groupe dans lequel les filiales mentionnées ci-après sont consolidées.

En milliers d'euros	Capitaux		Capital	Valeur	Valeur
SOCIÉTÉS	propres	autres	détenu	inventaire	inventaire
	que	que	%	brute	nette
	capital	capital			
<b>1/ Filiales françaises</b>					
AILE MÉDICALE	72	2.966	100%	1.886	1.886
SYNERGIE PROPERTY	5.000	734	100%	5.000	5.000
<b>2/ Filiales étrangères</b>					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	2.500	12.855	85%	3.437	3.437
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	250	33.072	99%	7.911	7.911
SYNERGIE INTERNATIONAL	40.000	24.638	100%	64.561	64.561
EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne) <sup>(1)</sup>					
<b>3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de SYNERGIE</b>					
Autres filiales et participations				3.506	3.506
<b>TOTAL</b>				<b>86.301</b>	<b>86.301</b>

<sup>(1)</sup> SIES est une holding détenant les participations dans les autres filiales étrangères du Groupe



En milliers d'euros	Prêts et avances	Cautions et avals donnés	C.A. exercice 2017	Résultat net exercice 2017	Dividendes encaissés par SYNERGIE en 2017
<b>SOCIÉTÉS</b>					
<b>1/ Filiales françaises</b>					
AILE MÉDICALE	-	-	17.244	976	-
SYNERGIE PROPERTY	2.757	14.558	993	(587)	
<b>2/ Filiales étrangères</b>					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	11.420		351.583	12.489	2.550
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	-	1.026	256.525	10.710	9.900
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	1 195	12.179	-	(285)	-
<b>3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE</b>					
Autres filiales et participations	60.455	12.688			
<b>TOTAL</b>	<b>75.827</b>	<b>40.451</b>			<b>12.450</b>

### ◆ Note 35 Évènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement survenu postérieurement à la clôture de l'exercice et jusqu'à la date d'établissement des comptes n'est susceptible de venir modifier l'assertion précédente.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE SYNERGIE SE

## **SYNERGIE**

SE au capital de 121 810 000 €  
Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet  
75016 PARIS  
329 925 010 RCS PARIS

---

### **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017**

À l'Assemblée générale de la société SYNERGIE SE,

#### **OPINION**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SYNERGIE SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### **FONDEMENT DE L'OPINION**

##### **RÉFÉRENTIEL D'AUDIT**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

##### **INDÉPENDANCE**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION, CRÉANCES ET COMPTES COURANTS RATTACHÉS

#### ***Risque identifié***

Au 31 décembre 2017, la valeur nette comptable des titres de participation, créances et comptes courants rattachés à l'actif s'élève à 158 274K€.

Les notes 5 et 6.2 de l'annexe précisent que ces actifs sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et qu'une dépréciation est comptabilisée si la valeur d'utilité devient inférieure à leur valeur nette comptable.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres, créances et comptes courants rattachés requiert l'exercice du jugement de la direction dans la détermination des projections de flux de trésorerie futurs et des principales hypothèses retenues.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres, créances et comptes courants rattachés constituait un point clé de l'audit en raison de leur montant significatif dans les comptes annuels et de la sensibilité des tests aux hypothèses retenues par la direction.

#### ***Procédures d'audit mise en œuvre pour répondre à ce risque***

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus suivi par la direction pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation, des créances et comptes courants rattachés.
- Comparer la quote-part des capitaux propres détenue avec les données comptables extraites des comptes annuels audités des filiales concernées ;
- S'assurer de la cohérence des flux futurs de trésorerie prévisionnels :
  - Vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
  - Analyser la cohérence des flux de trésorerie avec les budgets établis par le management local et validés par la direction ;
  - Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2018 à 2020 à ceux retenus dans les tests de l'exercice précédent ;
  - Comparer les réalisations 2017 avec les projections 2017 retenues dans les tests de l'exercice précédent ;
  - Analyser la méthodologie suivie pour le calcul du taux d'actualisation par pays ;
- Apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes 5 et 6.2 de l'annexe aux comptes sociaux.

### VÉRIFICATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

## **INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

## **RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de Commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

## **INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES**

### **DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SYNERGIE SE par l'Assemblée Générale du 21 Décembre 1983 pour le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL et du 29 juin 1995 pour le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS.

Au 31 décembre 2017, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était dans la 35<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS dans la 23<sup>ème</sup> année, dont respectivement 31<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## **RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS**

### **OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir

qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## **RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT**

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris, le 23 avril 2018  
Les Commissaires aux comptes  
Membres de la Compagnie régionale de Paris

**JM AUDIT ET CONSEILS**

Abdoullah LALA

**APLITEC AUDIT & CONSEIL**

Marie Françoise BARITAUX-IDIR    Laurent GUEZ

# DÉCLARATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

**Paris, le 16 avril 2018**

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de SYNERGIE SE et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Daniel AUGEREAU

Président Directeur Général